www.sapientia.uji.es | 161

Piezas clave de la publicidad y de las relaciones públicas

Carlos Fanjul Peyró



Col·lecció «Sapientia», núm. 161

PIEZAS CLAVE DE LA PUBLICIDAD Y DE LAS RELACIONES PÚBLICAS

Carlos Fanjul Peyró

Departament de Ciències de la Comunicació

- Código de la asignatura: PU0904 - Teoría de la Publicidad y de las Relaciones Públicas



Edita: Publicacions de la Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions
Campus del Riu Sec. Edifici Rectorat i Serveis Centrals. 12071 Castelló de la Plana
http://www.tenda.uji.es e-mail: publicacions@uji.es

Colección Sapientia 161
www.sapientia.uji.es
Primera edición, 2019

ISBN: 978-84-17900-25-0
DOI: http://dx.doi.org/10.6035/Sapientia161



Publicacions de la Universitat Jaume I es miembro de la UNE, lo que garantiza la difusión y comercialización de sus publicaciones a nivel nacional e internacional. www.une.es.



Este libro, de contenido científico, ha estado evaluado por personas expertas externas a la Universitat Jaume I, mediante el método denominado revisión por iguales, doble ciego.

ÍNDICE

Presentación

Este libro busca ofrecer una visión panorámica de lo que implica «publicidad y relaciones públicas» con la intención de acercar y hacer más entendible la profesión y la industria publicitaria. Puede ser una buena guía introductoria para estudiantes de este grado o para alguien que se interese por conocer lo que la publicidad implica más allá de la idea general de «vender».

Para ello, se presentan cuatro capítulos que abordarán las diferentes vertientes de esta comunicación y explicarán los distintos agentes que intervienen en todo el proceso publicitario.

El primer capítulo se centra en la publicidad, que profundiza en su definición y concepción, orienta sobre sus orígenes y aclara las diferencias que tiene respecto a otros ámbitos o acciones con las cuales se la confunde. Se explicarán las principales herramientas con las que se trabaja en publicidad y algunos de los conceptos propios del argot publicitario.

En el segundo capítulo se aborda la vertiente de las denominadas «relaciones públicas». Una profundización en la concepción de esta función de la comunicación publicitaria, con una visión amplia de lo que implica trabajar en la gestión integral de la comunicación de cualquier organización, sus objetivos, sus herramientas, sus técnicas y sus estrategias. Se finaliza con una reflexión sobre la importancia de la imagen y el valor de una marca.

El tercer capítulo presenta un esbozo de los cuatro principales agentes que intervienen en la industria publicitaria: el anunciante, la agencia, los medios y el público receptor. De cada uno se explica, de forma genérica, su rol dentro del entramado publicitario, sus características, sus funciones y los aspectos que debemos tener en cuenta de ellos desde la perspectiva de la comunicación publicitaria.

El cuarto y último capítulo profundiza sobre una de las principales herramientas de esta profesión: la creatividad. Esta es necesaria para el objetivo esencial de la comunicación publicitaria, la diferenciación. Por tanto, aquí se reflexiona sobre la creatividad en general y la creatividad aplicada a la comunicación publicitaria, se explican sus estrategias y técnicas para su fomento y se analizan algunas tendencias o nuevas formas de hacer mensajes publicitarios creativos y eficaces.

Cada capítulo tiene asociado una lectura complementaria que profundiza en alguno (o algunos) de los aspectos abordados en los mismos, con el objetivo de que el lector comprenda mejor los contenidos más complejos, o con más peso, de los expuestos en el capítulo correspondiente. A su vez, tras cada lectura, se propone la realización de un sencillo ejercicio aplicado a lo visto en cada capítulo para que los estudiantes puedan llevar a la práctica lo explicado a nivel más teórico.

Introducción

Actualmente, vivimos en una sociedad hipercomunicada y saturada de información, con productos y marcas que cubren las mismas necesidades y que compiten por sobresalir dentro de un contexto de cambio constante y de prevalencia de la imagen. En una sociedad como la actual, dominada por esta imagen y su simbología, se hace necesaria una mayor atención y un exhaustivo estudio sobre la capacidad de *significancia* (entendida como la construcción del sentido) de los mensajes y acciones publicitarias.

La falta de diferenciación de productos, el crecimiento de la competencia, la búsqueda de una personalidad propia de producto y marca, la necesidad de forjarse un hueco en el mercado y en la mente del consumidor, provoca que los anunciantes (empresas, organizaciones…) soliciten y exijan a su publicidad crear un «objeto semiótico» a expensas de su «objeto económico». El producto ya no se vende por lo que es, sino por lo que representa, por los valores emocionales que la publicidad ha vinculado al mismo. En la situación actual de saturación e indiferenciación de productos y mercados, con un consumidor cada vez más exigente e informado, las decisiones de compra se rigen más por cuestiones pasionales que racionales (Costa 2015, Santana 2017).

El discurso publicitario hace uso de todos los componentes de la comunicación para elaborar sus mensajes buscando siempre objetivos de información, persuasión y seducción. Este entramado comunicativo provoca que los creativos publicitarios estudien, trabajen y construyan el mensaje para conseguir influir y atraer al receptor, tanto en sus propuestas explícitas (denotadas) como implícitas (connotadas). La creación y vinculación entre los valores de uso de un producto (generalmente denotados) y los valores de base del mismo (generalmente connotados) es lo que caracteriza el lenguaje publicitario.

Para persuadir a los consumidores y diferenciar las marcas, la publicidad enmascara la «frialdad» de los bienes a través de un contexto que connota y transfiere al producto y a su consumo, un estatus, unos valores y una imagen que *per se* no posee. Ese contexto en el que la publicidad envuelve sus productos y servicios, esos valores, ideales, emociones, esa referencia subjetiva que la comunicación publicitaria confiere, se construye a través de estrategias persuasivas centradas en la identidad de la organización que opera tras esos bienes y servicios, buscando una consolidación del valor de la marca que consiga diferenciarla y ser buscada por los diferentes públicos (Casado 2018, Santana 2017).

Capítulo 1: La comunicación publicitaria

En este capítulo vamos a profundizar sobre lo que implica la comunicación publicitaria. Se busca superar la concepción de la publicidad más allá de su vertiente comercial y ver cómo el proceso de la comunicación publicitaria es un entramado de múltiples factores y elementos que, bien confeccionados y cohesionados, dan como resultado un mensaje que transciende e influye en el público receptor.

1.1. ¿Qué entendemos por publicidad?

Esto es lo primero que deberíamos preguntarnos si queremos ser profesionales de la comunicación publicitaria. ¿Hay una concepción unánime de lo que es publicidad? Vamos a ver que no. ¿Cómo definirías «publicidad»? La mayoría de las respuestas que obtendríamos a esta pregunta tendrían de forma explícita o implícita la palabra «vender». Y esto en sí es cierto, pero ese «vender» se debería escribir siempre con comillas, ya que habría mucho que matizar sobre ello y no quedarse solo con su acepción más puramente comercial.

Tomemos algunas definiciones de publicidad y analicemos qué están reflejando y cómo conciben esta actividad.

La RAE (Real Academia Española) define publicidad como «Divulgación de noticias o anuncios de carácter comercial para atraer a posibles compradores, espectadores, usuarios, etc.». Podemos observar como la RAE lo que destaca es el carácter puramente comercial de la publicidad. Pero ¿esto es cierto?, ¿la publicidad solo busca atraer a posibles compradores, espectadores o usuarios?, ¿todos los anuncios buscan que compremos o utilicemos determinados productos o marcas?

La LGP (Ley General de Publicidad) la define como «Toda forma de comunicación realizada por una persona física o jurídica, pública o privada, en el ejercicio de una actividad comercial, industrial, artesanal o profesional, con el fin de promover de forma directa o indirecta la contratación de bienes muebles o inmuebles, servicios, derechos y obligaciones». Respecto a la RAE, la LGP amplía el espectro del concepto «publicidad», primero al considerarla como una forma de comunicación (ya no solo se queda en su vertiente de «divulgación»).

Y después, al considerarla como una profesión (ya que es una actividad realizada por persona física, jurídica, pública o privada) que va más allá de su vertiente comercial (industrial, artesanal) y cuya finalidad última también abarca mucho más que la mera «venta».

Enrique Ortega (2004, 6), en su libro *La comunicación publicitaria*, define esta actividad como «un proceso de comunicación de carácter impersonal y controlado que a través de medios masivos, pretende dar a conocer un producto, servicio, idea o institución, con objeto de informar o de influir en su compra o aceptación». Ortega aporta determinados matices importantes a la hora de definir la publicidad. Mantiene su concepción como proceso de comunicación, pero indica que es controlado (pensado, estudiado, con sus objetivos y estrategias). Y también amplia el carácter de la misma más allá de su vertiente comercial, ya que indica que la finalidad de la publicidad es la compra o aceptación de un producto, servicio, idea o institución («aceptación» no implica compra, implica tener una buena imagen u opinión). Sin embargo, podríamos mejorar la definición de Ortega, ya que en su momento él centró la divulgación del mensaje publicitario únicamente en los medios masivos (y existen muchos otros medios no masivos para divulgar publicidad, como veremos en el capítulo 3 de este libro). E indica que el objeto de la misma es «informar o influir», y más bien debería decir «informar e influir» porque todo mensaje publicitario siempre conlleva cierto contenido informativo rodeado de un gran contenido persuasivo.

Y, finalmente, recogemos aquí la que posiblemente sea la más breve de las definiciones dada por uno de los grandes referentes publicitarios a nivel nacional en su obra *El libro rojo de la publicidad*, Luis Bassat (1993, 3); la publicidad es «el arte de convencer a los consumidores». Podríamos debatir mucho sobre la pertinencia o no de esta definición. Sin embargo, solo haremos tres reflexiones. La primera, la concepción de «arte». Este sería un debate que no tendría fin, ya que cada uno concibe el arte de forma diferente, y lo que para uno puede ser arte, para otro no lo es. Sin necesidad de entrar en esta discusión, me permito en este aspecto matizar mi punto de vista sobre el arte publicitario. Personalmente, considero que la publicidad no es arte en su concepción más amplia, ya que pienso que el verdadero arte es cuando el artista tiene una motivación interna (una necesidad de expresar algo) y lo plasma hacia el exterior a través de alguna manifestación pragmática (una pintura, una escultura, una obra literaria, una *performance*…). Sin embargo, en publicidad esta motivación interna nunca se produce. El cliente viene con su marca y su producto o servicio, y el profesional publicitario tiene que interiorizar todo ello para luego intentar plasmar algo artístico y atractivo hacia el exterior. Por ello, pienso que la publicidad sí que es capaz de realizar expresiones artísticas que conmuevan e influyan en el público, pero su origen no ha tenido una motivación personal e individualista.

En segundo lugar, al definir la publicidad como «convencer», las acepciones de esta palabra son mucho más negativas que la que realmente define a la publicidad que sería «persuadir». Convencer implica hacer creer y conseguir que otro comulgue, apoye y actúe en función de lo que tú le has hecho ver. Persuadir implica exponer determinados argumentos o percepciones para intentar influir en el otro y hacerle ver que aquello que le muestras es bueno o adecuado o que le lleva a reflexionar sobre un determinado tema, pero deja al individuo libre para

tomar sus propias decisiones y desarrollar sus propias acciones en función de las conclusiones a las que haya llegado tras la exposición persuasiva. Por tanto, más que «convencer» la publicidad busca «persuadir», aunque a veces las consecuencias de esa persuasión sea el convencimiento del individuo sobre algún aspecto concreto.

Y, finalmente, la palabra «consumidores» también tiene una connotación mucho más dirigida hacia la vertiente comercial de la publicidad (ventas, consumo), dejando mermada la capacidad de influencia social que puede llegar a tener el mensaje publicitario y que reflexionaremos y estudiaremos en los siguientes apartados de este capítulo.

Tras el análisis y reflexión de estas definiciones, podríamos extraer los puntos esenciales que debería recoger cualquier definición de publicidad, los cuales serían:

1. Se trata de un proceso de COMUNICACIÓN (busca una respuesta).
2. Es una actividad PAGADA (encargada por un anunciante).
3. Es una actividad CONTROLADA (planificada, con objetivos y estrategia).
4. Su mensaje es INFORMATIVO y PERSUASIVO.
5. Y se puede realizar a través de medios (canales) tanto MASIVOS como SELECTIVOS.

Por tanto, y como cierre de este apartado, proponemos seguidamente una definición de publicidad que intente recoger todo lo aportado por las definiciones anteriores y matizando aquellos aspectos importantes para una concepción amplia de la profesión publicitaria. Por supuesto, es una definición discutible y mejorable. No pretende ser «la definición definitiva», solo es una propuesta reflexionada y que consideramos válida.

> La publicidad es un proceso de comunicación, basado en estrategias persuasivas transmitidas a través de medios masivos y/o selectivos donde el anunciante tiene como objetivo informar e influir en la conducta del receptor.

Para informar e influir, la publicidad hace uso de dos tipos de persuasión: la racional (dirigida hacia el conocimiento) y la emocional (dirigida hacia los sentimientos). Como veremos, la mayor parte de los mensajes publicitarios hacen más hincapié en la parte emocional que la racional, ya que la publicidad tiene muy claro que si un mensaje te llega al corazón, difícilmente podrá ser rechazado por la razón, incluso aunque sea contradictorio con esta.

1.2. El modelo básico de comunicación publicitaria

Para entender cómo funciona el proceso de la comunicación publicitaria, deberemos partir del entendimiento y comprensión del esquema general de todo tipo de comunicación y así conocer todos los elementos que intervienen en el mismo y ver posteriormente su paralelismo con la vertiente publicitaria.

Toda comunicación contiene los siguientes componentes:

- EMISOR: persona, empresa u organización que genera el mensaje. Es el que determina tanto el contenido como sus objetivos.
- MENSAJE: son las ideas (conocimientos, valores…) que componen en sí el conjunto de estímulos que se pretende transmitir al receptor.
- CANAL: instrumento a través del cual se realiza la materialización del mensaje.
- RECEPTOR es la persona o grupo de personas que reciben el mensaje emitido.
- EFECTO es la respuesta o el resultado obtenido.
  Toda comunicación consciente busca alcanzar el máximo de efectividad, es decir, que el mensaje (su propósito y sentido) sea entendido correctamente por el receptor. Aquí entran en juego otros elementos de la comunicación que influirán en la eficacia de la misma:
- CODIFICACIÓN: la elección del código será esencial para la eficacia de la comunicación (código verbal/no verbal). Hay que tener en cuenta al receptor, forma de comunicación, canal de transmisión y otras cuestiones como habilidades comunicativas, actitud, nivel de conocimiento y contexto.
- DESCODIFICACIÓN: para que la comunicación sea efectiva, el receptor debe conocer el código con el que el emisor ha elaborado el mensaje. Todos los factores anteriores también influyen en el proceso de descodificación.
- RUIDO: son aquellos elementos que distorsionan la comunicación en su proceso.

Para llegar a este modelo básico de comunicación hicieron falta muchos años de investigación y análisis sobre el fenómeno comunicativo. Los primeros estudiosos de la materia (cuyos máximos representantes serían los autores Shannon y Weaver) pertenecían a lo que se conoce como Escuela Procesal y fueron ellos los que establecieron el modelo lineal (unidireccional) de la comunicación. Gracias a esta escuela, se definieron los elementos básicos de toda comunicación: emisor, mensaje, canal y receptor. Una vez establecidos estos componentes, autores como Schramm y Lasswell complementaron este esquema básico añadiendo el fenómeno del *feedback* o respuesta, creando con ello el modelo circular de la comunicación. Este nuevo modelo establecía que todo mensaje, cuando llega al receptor, produce en este una determinada respuesta (en forma de actitud, comportamiento, opinión, imagen…), por tanto, el receptor se convierte en emisor de esta respuesta, cerrando así el círculo del proceso (Eguizábal 2007).

El paradigma de Lasswell, propuesto en 1948, considera que una forma apropiada para describir un acto de comunicación debe responder a las siguientes preguntas: ¿quién dice qué, a través de qué canal, a quién y con qué efecto? El estudio científico del proceso comunicativo tiende a concentrarse en alguno de estos puntos interrogativos. Este modelo lasswelliano se consolidó en poco tiempo como una verdadera teoría de la comunicación y parte del postulado de que la iniciativa comunicativa es exclusivamente del comunicador y que los efectos son exclusivamente sobre el público. Partiendo de esta base, se establecen algunas premisas básicas sobre los procesos de comunicación, tales como que los procesos comunicativos son asimétricos (con un emisor activo que produce el estímulo y un receptor pasivo que reacciona ante él), que la comunicación es intencional y tiende a un fin (obtener un cierto efecto, observable y mensurable)

y que los papeles de comunicador y destinatario aparecen aislados (independientes de las relaciones sociales, situacionales y culturales). Los investigadores no ignoraban que los integrantes de la audiencia poseían familias, amigos y grupos sociales, pero se consideraba que todo ello no influía en el resultado de la comunicación. Este era el principal problema de este modelo, la consideración de la transmisión un mensaje único sin tener en cuenta que este puede verse influenciado por múltiples aspectos, ya que la comunicación humana no es solo bidireccional, sino simultánea (Ortega 2004).

Frente a los modelos lineales y circulares surgen una serie de investigadores que constituirán lo que se denominó «Escuela de Palo Alto» o «Universidad Invisible». Esta denominación se produce porque sus miembros (Birdwhistell, Bateson, Mead, Scheflen y Goffman, entre otros) están dispersos en el espacio y en el tiempo, y tienen como principal lugar físico de encuentro el Instituto de Palo Alto. En 1960, Watzlawick entra a formar parte de la escuela. Este autor popularizará más tarde los trabajos de Bateson y escribirá, junto con Beavin y Jackson, el texto que resume los axiomas de su teoría sobre la comunicación humana.

Los miembros de la Universidad Invisible se preocupan, más que por el contenido o la forma de la comunicación, por el contexto y por los efectos: la pragmática de la comunicación humana. Podemos hablar de una «escuela pragmática» de la comunicación cuyo interés va más allá de la sintáctica o la semiótica. Estos autores proponen el modelo orquestal, que establece una analogía entre comunicación y una orquesta, entre la forma de la composición musical y la estructura de la comunicación. La composición musical posee una partitura explícita, escrita, pero su interpretación variará cualitativamente de una orquesta a otra. El paralelismo es claro; los músicos interpretan una pieza musical (mensaje único), pero esta pieza está influenciada por todos los instrumentos que intervienen, de tal forma que si uno de los músicos toca a destiempo o toca otra nota que no corresponde, afectará al conjunto armónico empezando a «sonar mal» la pieza interpretada (Eguizábal 2007, Santana 2017). En el proceso de comunicación ocurre exactamente igual. El mensaje único lanzado por el emisor se ve influenciado por múltiples «micromensajes» durante todo el proceso (rol del emisor, contexto en el que se produce la comunicación, rol del receptor, características de la recepción, comunicación no verbal, etc.), de tal forma que, si en algún momento alguno de estos micromensajes «suena mal», afectará al conjunto de ese mensaje único, llegando incluso a poder variar su sentido y significado. Por ejemplo, imaginemos que dos amigos se encuentran y uno le presenta al otro a su novia. Si este posteriormente le pregunta qué impresión le ha dado su novia, si el otro contesta «es maja» este sería el mensaje único, que tomado tal cual se interpretaría como «me ha caído bien». Sin embargo, si tenemos en cuenta que cuando nos decía «es maja» ha puesto un gesto de cierto desdén y ha dejado los ojos en blanco, la interpretación de ese mensaje único cambia radicalmente, siendo su sentido y significado lo opuesto a lo expresado, «no me ha caído nada bien».

En este modelo orquestal, la comunicación se concibe como un sistema cultural en el que se inserta el individuo. Un sistema de canales múltiples en el que el autor social participa en todo momento, tanto si lo desea como si no: por sus

gestos, su mirada, su silencio e incluso su ausencia. En su calidad de miembro de una cierta cultura, forma parte de la comunicación como el músico forma parte de la orquesta.

¿Qué sentido cabe otorgar a un modelo orquestal? En primer lugar, supera la barrera de la bidireccionalidad, el binomio emisor-receptor. En segundo lugar, permite incorporar la noción de simultaneidad, imposible en un modelo mensaje-respuesta, de naturaleza consecutiva, tal es la importancia de la comunicación no verbal en esta escuela. Aquellos modelos que dan prioridad al mensaje lingüístico pueden representarse lineal o bidireccionalmente (Shannon, Schramm...). Pero, como hemos apuntado antes, la comunicación humana no solo es bidireccional, sino simultánea. Una orquesta en la que múltiples mensajes son ejecutados a la vez, en una línea armónica de varias voces (mensajes verbales y no verbales) que puede interpretar un solo instrumento y en la que, además, todos participan a la vez (Eguizábal 2007).

Por tanto, gracias a las diferentes aportaciones de investigadores y escuelas, podemos determinar el siguiente esquema que definiría el modelo básico de comunicación.

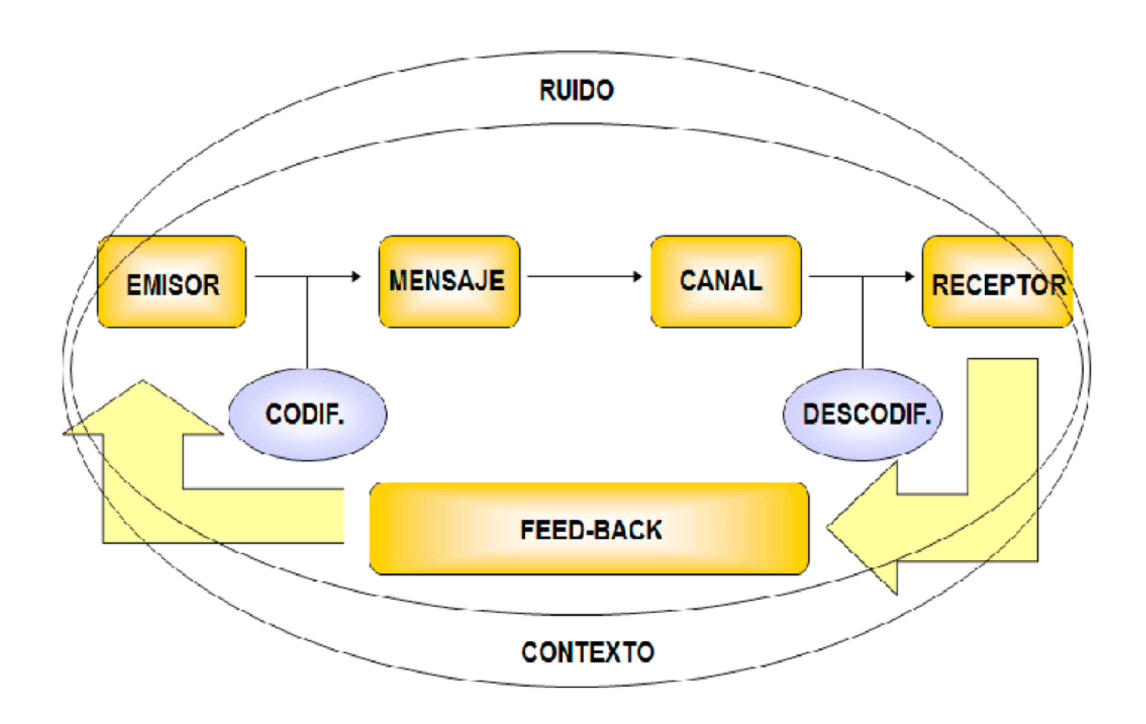


Figura 1: Modelo básico de comunicación

Una vez establecido y entendido este completo modelo de comunicación, podemos establecer su paralelismo con la comunicación publicitaria, ya que esta es, como hemos visto anteriormente, un proceso de comunicación y, por tanto, responde y se rige exactamente por los mismos principios.

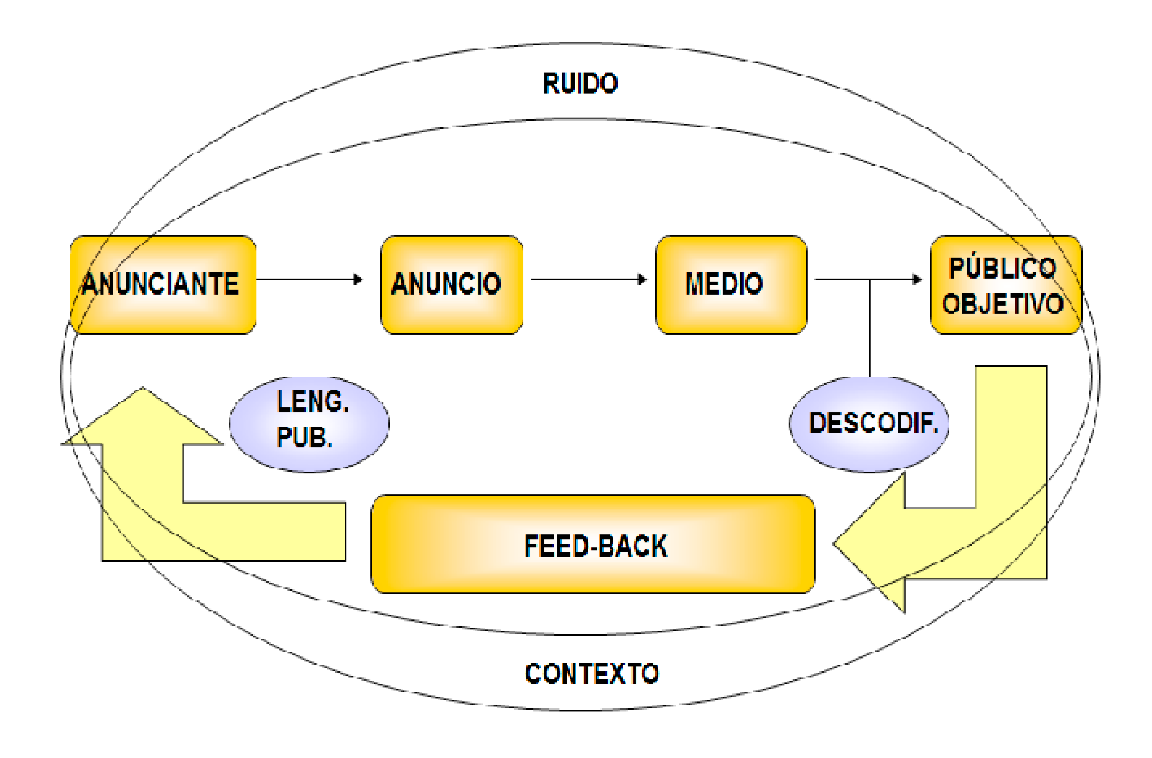


Figura 2: Modelo básico de comunicación publicitaria

Como se puede observar, el esquema básico es exactamente el mismo. Solo varían las nomenclaturas de sus elementos (el emisor es el anunciante, el mensaje es el anuncio, el canal es el medio por el que lo transmitimos, el receptor es el público objetivo al que nos dirigimos y la codificación es propia del lenguaje publicitario, siempre dado a la exageración y la metáfora). Por tanto, a la hora de realizar un mensaje publicitario habrá que tener en cuenta los mismos elementos y la función que desempeña cada uno de ellos en el entramado comunicativo publicitario. Solo así podremos construir mensajes publicitarios eficaces, es decir, que cumplan con los objetivos propuestos y sean descodificados y entendidos tal y como fueron concebidos.

A modo de aplicación práctica, veamos cómo podemos analizar el siguiente anuncio, siguiendo los principios propuestos por la Escuela de Palo Alto, es decir, vamos a reflexionar sobre cuál es el «menaje único» que pretende transmitir el anuncio y qué «micromensajes» podemos detectar que interactúan entre ellos y refuerzan el sentido y significado del anuncio, haciendo que este mensaje único quede claro y sea perfectamente descodificado tal y como fue concebido.

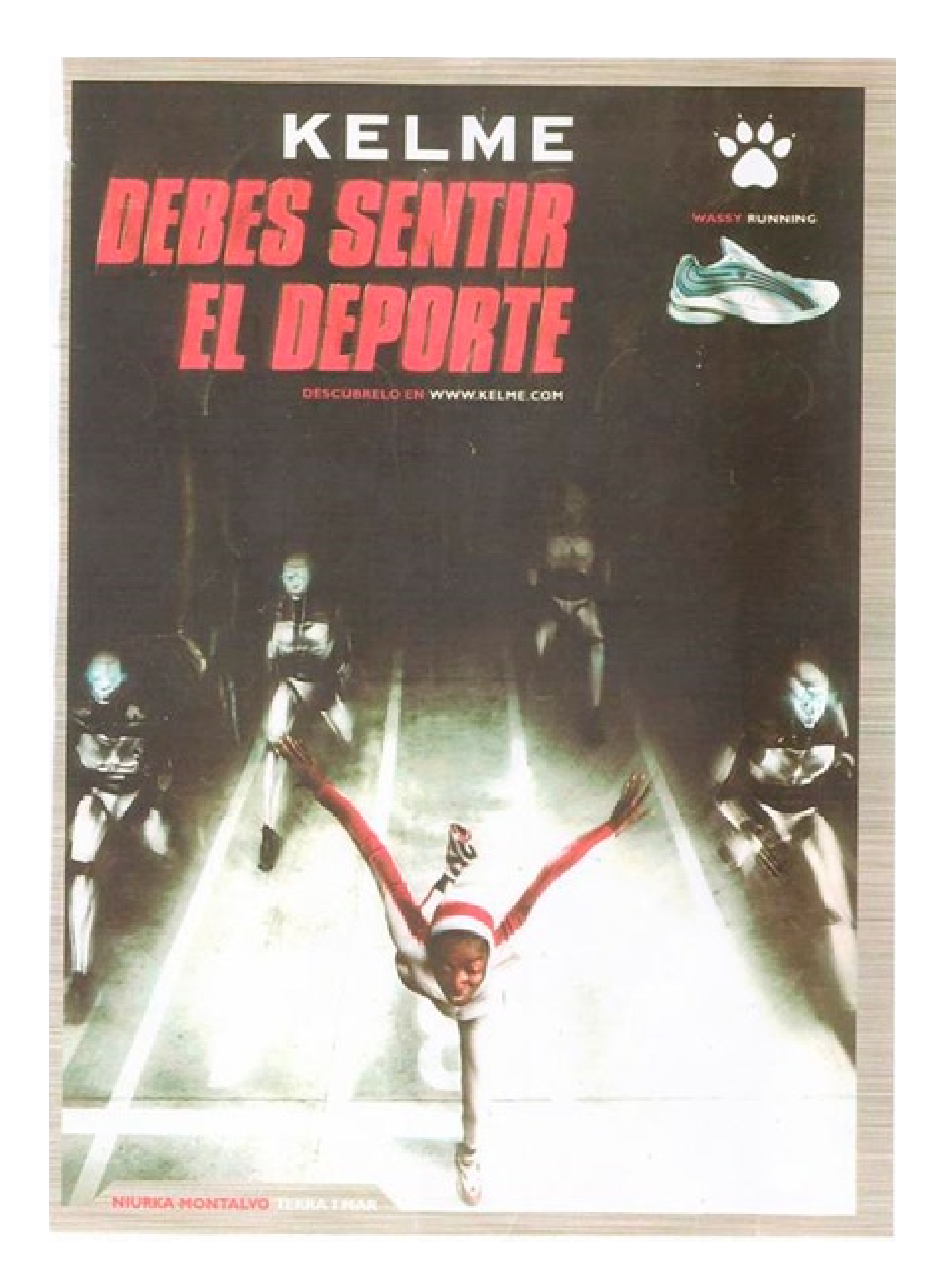


Figura 3: Anuncio KELME: DEBES SENTIR EL DEPORTE

• Breve descripción y determinación del «mensaje único»

El anuncio que vamos a analizar a continuación está constituido por texto e imagen. La imagen principal ocupa la mayor parte del anuncio y está compuesta por una pista de atletismo (de la que podemos ver cinco calles) en la que cuatro corredores son robots y una es Niurka Montalvo (atleta española de origen cubano). Esta última se encuentra situada en la calle central y está cruzando en primera posición la línea de meta. En el margen superior derecho encontramos el

logo de KELME (la huella de un guepardo, jaguar, pantera o similar) y la imagen de una zapatilla deportiva.

El *copy* (texto) lo encontramos distribuido en tres zonas: en la parte superior central/izquierda (según el punto de vista del receptor) «Kelme. Debes sentir el deporte. Descúbrelo en www.kelme.com»; en la parte superior derecha «Wassy Running», y en la parte inferior izquierda «Niurka Montalvo. Terra i Mar».

Se trata de un anuncio para revistas que tiene que ser entendido en pocos segundos; lo que tarde el lector en pasar a la hoja siguiente. Por tanto, el mensaje expresado debe poder interpretarse rápidamente y con pocas posibilidades de distorsión del mismo. Tras el visionado del anuncio, podríamos definir que el «mensaje único» que quiere transmitir sería «con KELME disfrutarás/vivirás el deporte».

Analicemos ahora qué «micromensajes» podemos detectar que alimentan y refuerzan el sentido y significado de este «mensaje único». Lo analizaremos desde las perspectivas de los diferentes agentes que participan en el proceso de comunicación.

• Análisis desde la perspectiva del emisor

El anunciante (emisor) se trata de la marca deportiva KELME. A pesar de la gran competencia existente dentro del mercado de complementos deportivos, esta marca se encuentra bien situada, aunque no es líder. En este anuncio, la marca apuesta por una estrategia de comparación entre el hombre y la máquina. Con ella pretende transmitir el concepto de la superioridad humana frente a la tecnología (valor por el que se identifican otras marcas –por tanto, busca la diferenciación respecto a ellas– y haciendo alusión también a la idea de que la máquina más perfecta es el ser humano).

El eje de las piezas publicitarias se centra en el principal aspecto que nos diferencia, la capacidad de sentir, y plasma esta idea en su eslogan «Debes sentir el deporte» (si no lo sientes, eres como una máquina). KELME consigue atribuir en su publicidad los valores connotados de la tecnología (precisa, avanzada, rápida, eficaz) y las características propias del ser humano (fuerte, tenaz, competitivo, sensible), imbricándolas en un solo elemento: sus zapatillas (son azules y blancas (tecnología) pero son KELME (permiten sentir). Por tanto, el objetivo de esta campaña es vincular a la marca y a sus productos la idea de que son innovadores tecnológicamente hablando, pero que sus productos están pensados para el uso y disfrute de las personas deportistas.

• Análisis desde el punto de vista del mensaje

Lo primero que nos llama la atención de este anuncio es la imagen de una corredora (Niurka) ataviada con un mono de licra blanco y rojo, ganando una extraña competición en la que sus contrincantes son autómatas. La vista es atraída hacia la escena que utiliza como recurso una iluminación artificial que focaliza la imagen del triunfo. El haz de luz se va degradando en extensión dejando casi

en penumbra a los demás corredores y completamente a oscuras el resto de la escena. Con esta composición, el anuncio consigue destacar de la imagen lo que realmente le interesa y que adquiere mayor relevancia al complementarse con la idea principal del *copy*: KELME. DEBES SENTIR EL DEPORTE.

La marca (con tipografía de formas rígidas y rectas) destaca de la composición visual por el color blanco que hace contraste con el negro del fondo, mientras que unas letras más redondeadas, de mayor tamaño y de un color rojo con moteado negro, nos resaltan el mensaje principal del anuncio. La composición verbal es también un golpe visual. Los matices rojos y negruzcos del texto central evocan el color de la sangre, principal elemento que diferencia a los hombres de las máquinas (cuando se hace referencia a una persona que es fría e insensible, como los robots, se dice de ella que «no tiene sangre en las venas»).

En cuanto captamos la esencia del mensaje, nuestra vista vuelve de nuevo a la escena principal, adquiriendo ahora su sentido pleno. Vemos a Niurka cruzando triunfadora la línea de meta. Su expresión facial refleja el esfuerzo realizado: la boca entreabierta por el jadeo (mostrando sus dientes blancos que contrastan con el negro de su piel), la nariz hinchada por la respiración, los ojos prácticamente cerrados plasmando una mezcla entre el «disfrute» del triunfo y la «sumisión» ante el último esfuerzo, las cejas levantadas arrugando su frente muestran tensión y lucha, y una mejilla ligeramente iluminada simula (o deja entrever) los brillos del sudor incipiente.

La posición corporal de la atleta acompaña y plasma a su vez la idea de afán y victoria: el tronco y cabeza inclinado hacia delante para traspasar la línea de llegada sin posibilidad de dudas, las piernas (una adelantada y firme que ya ha cruzado meta y otra extendida y flexible transmitiendo la idea de «carrera»), los brazos extendidos en forma de «V» que cumplen una doble función: la de refuerzo posicional del tronco y cabeza y la simbología de «la V de la victoria». Niurka es la indiscutible vencedora y todo en ella expresa que está sintiendo el triunfo que tanto esfuerzo le ha costado; una lucha por ser la mejor entre los mejores de su deporte y una gran satisfacción al conseguirlo.

Seguidamente, observamos al resto de competidores. Todos son iguales, clones. No hay nada diferente entre ellos. Ni un gesto, ni una forma, ni un color. Todos son grises, metálicos, rígidos, insensibles. Solo sabemos que poseen «vida» por el brillo tenue azulado de sus ojos (el azul es un color frío que en este contexto simboliza la energía que necesitan los autómatas para poder realizar movimiento). El choque entre la imagen de los robots y de Niurka es espectacular: desde la calidez humana (reflejada en la expresión facial, gestos y la posición corporal) frente a la frialdad mecánica (plasmada en las posiciones rígidas y técnicas de las piernas y brazos de los robots, así como en la inexpresividad de sus rostros) hasta la oposición de colores (rojos y blancos «vivos» frente a negros y grises «muertos»; en definitiva, «sentir» el deporte frente «hacer» deporte).

• Análisis desde la perspectiva del canal

En este apartado habría que analizar cuál es la revista en la que aparece el anuncio, si esta es pertinente para el mensaje, si puede influir positiva o

negativamente en el mismo, si se trata de una revista especializa o genérica y qué puede llegar a implicar esto para el anuncio, qué tipo de público lee la revista, etc.

• Análisis desde la perspectiva del receptor

El público objetivo (receptor) al que va dirigido el anuncio serían, principalmente, todas aquellas personas que practican y «sienten» el deporte. Personas que realizan de forma continuada una actividad deportiva, que la disfrutan y que la quieren desarrollar de la forma más óptima y eficaz posible. Todo el mundo sabe que para practicar un deporte es fundamental tener el equipamiento adecuado (sobre todo en el tema del calzado para la mayoría de deportes, ya que utilizar el adecuado evita lesiones, rozaduras, facilita el desarrollo de la actividad, etc.). El receptor recibe de KELME la respuesta a estas cuestiones: complementos deportivos de última generación pensados para desarrollar al máximo el rendimiento deportivo sin reducir en nada las sensaciones que uno experimenta cuando realiza su deporte. «Serás como una máquina, pero estas nunca llegarán a saber lo que se siente al hacer deporte con KELME. No pierdas la oportunidad. Descúbrelo».

Para el resto de receptores, el mensaje podrá ser interpretado con diferentes matices. Aquellos que estén pensando en iniciarse en algún deporte, encontrarán en KELME una buena apuesta para empezar con fuerza y seguridad su propósito; y aquellos que ni se plantean hacer esfuerzo físico, o bien pueden ver en la marca un buen «disfraz» para ocultar su «falta de afición» (van a la última en prendas deportivas aunque no practiquen ningún deporte) o bien simplemente recordarán una buena publicidad y sabrán reconocer en los portadores de esta marca los conceptos y valores que la pieza comercial ha vinculado a la misma.

Como vemos, cuando un anuncio está bien hecho, todos sus componentes están pensados y trabajados para colaborar conjuntamente reforzando el mensaje que se quiere transmitir y evitando posibles distorsiones o malas interpretaciones. El objetivo es que el mensaje llegue a ser interpretado por el receptor con el mismo sentido y significado que fue creado. En definitiva, comunicar de forma eficaz.

1.3. La publicidad como fenómeno económico y social

Habiendo reflexionado sobre lo que entendemos por publicidad y analizado su proceso y funcionamiento, pasamos seguidamente a esbozar y explicar la doble vertiente de los mensajes publicitarios: su carácter económico y social.

Como hemos visto, los anuncios están compuestos de múltiples elementos que retroactúan los unos con los otros para dotar al mensaje publicitario de su sentido y significado. Se trata de todo un entramado creativo para que el anuncio consiga transmitir a sus receptores algo más que la oferta de un bien; connotativamente ofrece posibilidades, ilusiones, capacidades… en definitiva, una

ISBN: 978-84-17900-25-0
DOI: http://dx.doi.org/10.6035/Sapientia161

superación de la realidad a través de la ensoñación y la idealización. La marca de un producto no identifica ya al producto, identifica al receptor como miembro de un grupo con una serie de características y valores, con un status y un posicionamiento. El sujeto y el objeto devienen en uno. Incluso hay publicidad que se ha centrado solo en el valor añadido de la marca, llegando a obviar el producto (como, por ejemplo, BMW con su «¿Te gusta conducir?»).

La publicidad, al pasar de «vender productos» a «vender valores» se convierte en un factor tanto económico como social y cultural. En estas últimas décadas, la comunicación publicitaria se ha transformado yendo más allá de su referente. Como discurso, se instaura dentro de la era de los signos en la que domina más la imagen-representación que la realidad-historia. La mediación pasa cada vez más por el discurso, por una economía política del signo en un proceso que está operando una culturización de lo social consistente en hacer de los signos culturales signos de distinción, esto es, de indicadores sociales. En el capitalismo de consumo la publicidad ya no es referencial, sino estructural: se refiere a sí misma (es una indicación significativa). Se establece así un imperio de las formas que tiene su principal vehículo en la publicidad (como creadora de signos de identificación o imagen de marca), no solo en la vertiente comercial, sino también social, política o institucional (Santana 2017).

Los bienes, además de objetos, se convierten en símbolos. Símbolos que representan unos valores, unas aspiraciones, unas formas de pensar y actuar siempre acordes con el orden social establecido. El contexto en el que la publicidad envuelve sus productos, esos valores, ideales, emociones, esa referencia subjetiva que la publicidad confiere al producto/marca para diferenciarlo y persuadir al público, viene dado, en la mayoría de los casos, en el mensaje connotado, latente, de la publicidad. Y son los componentes de la comunicación no verbal del anuncio los principales creadores y portadores de toda esta significación. Cabe destacar que, entre otras razones, la mayoría de los símbolos que se crean y se consumen hoy tienden a ser de naturaleza no verbal porque los códigos no verbales presentan una mayor facilidad de asimilación y presentan un mayor número de ventajas para universalizarse.

Esta dualidad económica y social de la publicidad es indisoluble. Toda comunicación publicitaria, aunque esté concebida con un objetivo claro de «ventas» contendrá un trasfondo social (por los valores connotados asociados a la marca y/o producto). Y aunque la concepción del mensaje publicitario tenga como fin crear o consolidar una imagen de marca positiva, también buscará implícitamente que esa simpatía hacia la marca se convierta, en algún momento, en «ventas». Pero para comprender mejor esta doble vertiente, analizamos seguidamente, por separado, las características que definen la perspectiva económica y social de la publicidad (Clow y Baack 2010).

La vertiente económica del mensaje publicitario parte del anunciante (emisor) ya que, como hemos visto anteriormente, la publicidad es encargada por este. El anunciante (empresa, organización, institución…) necesita vender sus productos o servicios para poder subsistir en el mercado (para poder existir). Por tanto, necesita beneficios económicos que le permitan mantener y mejorar su actividad. Esto es una realidad y una necesidad (Casado 2018). Por tanto, sí,

la publicidad en este sentido busca «vender» en su aspecto más comercial (ganar dinero, obtener beneficios o ayudas).

La comunicación publicitaria estimula la actividad económica y el mercado. Gracias a la publicidad los productos y servicios ofertados son conocidos y demandados, por tanto, activa y mueve los diferentes mercados en los que se comercia con estos productos. Además, la publicidad es capaz de modificar el precio de equilibrio de un determinado bien (Kotler 2010). Seguidamente, representamos gráficamente un mercado con su curva de oferta y demanda.

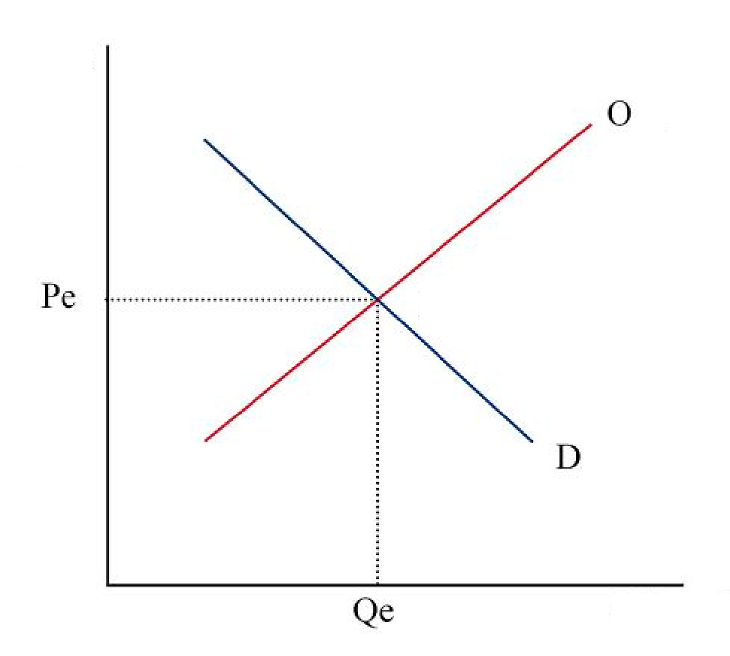


Figura 4. Representación gráfica de un mercado

El punto donde se cruzan representaría el punto de equilibrio (que indica el precio donde la cantidad ofertada sería asumida por la demanda). Por encima de ese precio de equilibrio, se produciría un exceso de oferta (cuando la cantidad ofertada es mayor que la cantidad que la demanda estaría dispuesta a adquirir). Y por debajo de ese precio de equilibrio, se produciría un exceso de demanda (al situarse el precio por debajo del equilibrio, la demanda estaría dispuesta a adquirir una mayor cantidad de producto frente a la oferta). Este sería el funcionamiento de un mercado estándar. Sin embargo, la comunicación publicitaria es capaz de modificar este comportamiento del mercado y conseguir que gran parte de la demanda esté dispuesta a pagar un precio más elevado del de equilibrio para adquirir el bien o servicio, haciendo que las curvas se modifiquen y trasladen. Es el caso, por ejemplo, de Coca-Cola o de Apple. ¿Por qué somos capaces de pagar el doble por una Coca-Cola frente a otros refrescos de cola? ¿O por qué somos capaces de hacer colas interminables para adquirir el último modelo de Iphone cuyo valor excede a cualquier otro móvil con las mismas o similares

prestaciones? Esta disposición a pagar más por un determinado producto o servicio (factor económico) es conseguido gracias a la comunicación publicitaria de las marcas que consiguen inferir al bien unos valores connotados (factor social) de tal modo que pagas por lo que simboliza la marca más que por lo que vale el producto. Por tanto, además de estimular la economía y los mercados, la publicidad también consigue revalorizar los productos/servicios y sus marcas.

Siguiendo con su vertiente económica, hay que decir que la publicidad está al servicio del *marketing*. El objetivo del marketing es detectar las necesidades que pueden tener los diferentes mercados. Una vez establecida esa carencia, el marketing estudia cuál sería el mejor producto/servicio para satisfacerla. Una vez creado, estipula cuál sería el precio óptimo de venta, los lugares donde se va a distribuir y poder adquirir ese bien o servicio y, cuando todo esto ya está cerrado, se procede a comunicar la existencia de ese producto o servicio para que empiece a ser demandado. Estas variables (producto, precio, distribución y comunicación) es lo que se conoce como el *marketing mix* o las 4 P (ya que en inglés las cuatro variables se escriben comenzando por la letra «p»; *product, price, place, promotion*). Por tanto, como podemos comprobar, la publicidad está al servicio del marketing, ya que esta no crea ningún producto, sino que el bien o servicio ya le viene dado y de lo que se encarga es de comunicar la existencia del mismo de la forma más atractiva y persuasiva posible (Kotler 2010, Clow y Baack 2010).

Bien es cierto que hay autores que consideran que la comunicación publicitaria está por encima del marketing, ya que argumentan que esta consigue que el valor de la marca esté por encima del valor del producto, pero olvidan que si los productos que comercializa esa marca dejan de responder a las expectativas del público, el valor de esa marca, por muy buena publicidad que tenga, llegará a resentirse e incluso a devaluarse.

Para finalizar este repaso de los aspectos más económicos de la comunicación publicitaria, hay que destacar que la publicidad es la que financia la mayor parte de los medios de comunicación. Estos canales son empresas y, por tanto, necesitan financiación para su funcionamiento. Y la mayor parte de esa financiación proviene de los ingresos publicitarios. Por ello, para que los medios sobrevivan necesitan audiencias que los sigan (consuman) y publicidad que paga su subsistencia y crecimiento en el sector. Incluso aunque el medio sea público y reciba subvenciones del gobierno para su funcionamiento, también tiene fórmulas publicitarias que, si bien puede que no añadan capital a la empresa, sí que permiten financiar parte de los contenidos de ese canal (caso de Televisión Española, por ejemplo).

Una vez vistos estos aspectos más económicos de la comunicación publicitaria, ahondaremos seguidamente en las características que definen su vertiente más sociocultural, aquellas que dotan de valor simbólico al producto/servicio y marca anunciados y que influyen en el receptor por esa connotación de valores extrínsecos que les confiere la publicidad.

Así como la vertiente económica del mensaje publicitario se centraba en el anunciante (emisor), su aspecto social se focaliza fundamentalmente en el público (receptor), ya que son estos los que se ven influenciados y persuadidos por la publicidad.

Lo primero que podemos destacar en este campo es que los mensajes publicitarios influyen en las actitudes y conductas de los receptores. Los anuncios nos impactan todos los días y sus mensajes calan en nosotros y nos hacen reflexionar o percibir las cosas de determinadas formas. Nos influyen a la hora de ser conscientes de la importancia de la limpieza y el orden, o nos incitan a tomar Actimel por las mañanas para que el cuerpo esté fortalecido y protegido (porque activa nuestras defensas), o bien nos hablan del placer de conducir (¿Te gusta conducir?), o nos hacen reflexionar sobre la importancia de llevar una vida sana y ligera (y Ligeresa te ayuda), o nos conciencian de la necesidad de llevar el cinturón de seguridad cuando conduces (el cinturón salva vidas). En definitiva, constantemente estamos siendo bombardeados por múltiples mensajes que, más allá del producto o servicio que ofrecen, te van concienciando de determinados valores que, de forma más o menos directa, van influyendo en tus actitudes y conductas diarias.

Asimismo, la publicidad es capaz de transmitir y potenciar valores sociales. Hay múltiples mensajes publicitarios que van dirigidos hacia la concienciación de problemas que afectan a todo el conjunto de la sociedad (reciclar residuos, no malgastar recursos, la importancia de la educación, etc.). Es la denominada publicidad social y cuyo objetivo se centra en la consolidación de estos valores. Pero, igualmente, hay muchas marcas que se unen y apoyan estos principios sociales y también los reflejan y potencian en sus publicidades, dotando así de mayor peso social y cultural a sus mensajes comerciales (Santana 2017).

Otro aspecto social de la publicidad que hay que destacar es la utilización de estereotipos en la construcción de sus mensajes. Un estereotipo se define genéricamente como una imagen aceptada comúnmente por un grupo o una sociedad a la que se le asocian determinados valores. De tal forma que si en el anuncio se muestra a un hombre con un traje impecable hecho a medida, camisa con gemelos, maletín de piel, pelo perfectamente peinado y piel bronceada, nuestro cerebro de forma casi inconsciente «clasifica» esta imagen como «hombre de negocios/empresario» e inmediatamente le asocia determinados valores (éxito, dinero, estrés, estatus…). Esto se produce por una necesidad biológica de nuestro cerebro de «clasificar» lo que percibe para poderlo almacenar y operar con ello. Y la publicidad los utiliza y juega con ellos, potenciándolos o dándoles totalmente la vuelta. Pero ¿por qué la publicidad hace uso tantas veces de estereotipos? La respuesta es sencilla. Por una cuestión de economía. En todos los sentidos. Los tiempos y espacios publicitarios en los medios son muy caros, por tanto, la publicidad tiene que transmitir el máximo de información en el mínimo tiempo/espacio. Y en esto los estereotipos son grandes aliados. Basta con poner una determinada imagen para saber que la mayor parte de los cerebros de los receptores la van a clasificar rápidamente y a asociar inmediatamente determinados valores. Y a partir de ahí comienza a fraguarse la historia publicitaria que llevará a potenciar ese estereotipo vinculado a esos valores o a romper drásticamente con todo ello (Wells, Moriarty y Burnett 2007; Costa 2015).

Vamos a explicar seguidamente un anuncio que ilustra perfectamente lo que estamos exponiendo sobre los estereotipos en publicidad. El anuncio comenzaba con un plano en el que se veía a un hombre como antes hemos descrito (trajeado, bien peinado, con maletín) andando por una calle prácticamente desierta.

Seguidamente el plano se abría un poco más y podías ver a unos 4-5 metros por detrás del hombre a un chico joven, con el pelo rapado y la cabeza tatuada, cazadora de cuero con tachuelas, pantalones pitillo y botas con punteras metálicas corriendo hacia el hombre. Simplemente con estos dos planos la mayor parte de los cerebros de los receptores ya han construido la «historia» (chico va a robar a hombre trajeado). La siguiente imagen del anuncio abre un plano general de la calle donde está el hombre trajeado y el chico tatuado, y nos muestra que por la acera donde están pasando hay un andamio que se está empezando a desmoronar de arriba abajo. Con esa nueva imagen el anuncio nos rompe la historia que nuestro cerebro había montado al percibir los estereotipos y pasa de «chico va a robar a hombre trajeado» a «chico va a salvar la vida del hombre trajeado». Y ahí está el impacto emocional de la historia. El anuncio concluía seguidamente con un magnífico *claim* de campaña (texto narrado con voz en *off*) y una marca de seguros de vida.

Trivago también utilizó en una de sus campañas este juego de estereotipos en el anuncio que iban cruzándose un chico (con pelo y barba larga) y una chica por las diferentes instalaciones de un hotel (siempre ataviados con un albornoz). En la última escena ambos coinciden en el ascensor, se miran y ríen, ya que el chico iba totalmente trajeado y la chica con el pelo desaliñado y cazadora de cuero.

Sin embargo, la mala praxis publicitaria o la mala utilización de estereotipos pueden acarrear consecuencias culturales negativas. La representación del hombre y la mujer publicitarios, sobre todo en productos o servicios de belleza, cosmética, perfumería o moda, muestra generalmente criaturas sublimes, casi irreales, pero muy deseables. Son estereotipos hedonistas y materialistas de una «belleza» casi perfecta y a los que se les asocian valores de éxito a todos los niveles (económico, social, sexual, profesional…). En estos mensajes hay una exacerbación del aspecto sexual que casi ha creado un estilo de discurso en el que se da por supuesta una actitud que, en el fondo, puede degradar a las personas o puede reforzar un miedo o sentimiento al fracaso por la percepción distorsionada del propio cuerpo. La insatisfacción se refleja en la discrepancia entre los atributos físicos autopercibidos y los estándares sociales que el sujeto ha ido interiorizando a través de los diferentes mensajes mediáticos que va recibiendo constantemente. Compararse con ideales elevados puede ser devastador, y puede conducir a sentimientos de poca valía personal, insatisfacción, cuadros obsesivos y desarrollo de desórdenes alimenticios y físicos tales como la anorexia, la bulimia o la vigorexia. Por ello los profesionales de la comunicación publicitaria deben ser conscientes del poder de influencia social que tienen los mensajes que confeccionan y ser responsables a la hora de su elaboración. El «todo vale» en publicidad es, por lo menos, éticamente cuestionable.

Y, finalmente, para cerrar esta reflexión sobre la influencia social y cultural de la publicidad, hablaremos aquí de su consideración como el «cuarto poder» social. Algunos autores establecen que tras los poderes clásicos que rigen a una sociedad (poder ejecutivo, legislativo y judicial), la publicidad se erigiría como el siguiente poder en capacidad de influir y regir una sociedad. Tradicionalmente, este cuarto poder estaba siempre supeditado al periodismo por sus características de veracidad, seriedad y su capacidad de influencia social y de generar opinión pública. Sin embargo, la profesión periodística lleva unas décadas sufriendo las

consecuencias de una sociedad cada vez más cambiante, inmediata y superficial, lo que ha derivado en una percepción más devaluada de la profesión. Los famosos que se autoproclaman y actúan como si fueran periodistas o la necesidad de los medios informativos por conseguir audiencias que ha derivado en un auge del infoentretenimiento, ha provocado que una profesión tan respetada y necesaria, se comience a percibir como algo poco valorado o cuestionable. Nada más lejos de la realidad, ya que el periodismo es una de las profesiones más longevas, serias, rigurosas y que ha conseguido destapar escándalos de gobiernos y políticos que de otra forma no hubieran salido a relucir. Pero sí que es cierto que en la coyuntura actual el periodismo está pasando por un proceso de reinvención y adaptación. Esta situación es la que ha llevado a algunos a autores a afirmar que el periodismo ha dejado de ser ese «cuarto poder» y que en su lugar se ha establecido la publicidad, ya que esta sigue potenciando su capacidad de influencia social y sigue generando cambios en las conductas y actitudes de los públicos.

Tras estas reflexiones sobre los aspectos económicos y sociales de la publicidad concluimos, y volvemos a insistir en que toda comunicación publicitaria va a tener siempre ambos componentes. Primará uno u otro, pero en el fondo siempre habrá una combinación de ellos. Ya no se concibe una publicidad conceptualmente diferente.

1.4. Conceptos afines

A continuación vamos a reflexionar sobre dos conceptos con los que se suele confundir la publicidad: propaganda y marketing. Aunque son elementos que están vinculados y tienen puntos en común con la publicidad, debemos tener claro que no son lo mismo y así evitaremos posibles confusiones o errores.

La propaganda es definida por la RAE como «acción comunicativa cuyo objetivo es influir sobre los individuos para convencerles u obtener de ellos su pertenencia a un sistema ideológico determinado (político, religioso, económico)». Se puede observar que la propaganda tiene puntos comunes con la publicidad. Ambas son formas de comunicación y, por tanto, van dirigidas a un receptor definido, y ambas buscan influir en su comportamiento. Sin embargo, la propaganda tiene determinadas características y matices que la separan de la publicidad diametralmente. En primer lugar, mientras que la publicidad tiene intereses comerciales, económicos y sociales, la propaganda tiene intereses puramente ideológicos (busca convencer de un ideario determinado y, si quieres pertenecer a esa ideología, debes comulgar al 100 % con él). En segundo lugar, mientras que la publicidad comunica los posibles bienes y servicios que puedes elegir para consumir, la propaganda te indica lo que debes creer y pensar (sin posibilidad de opción). Y, finalmente, se diferencian en que la publicidad cultiva el fetichismo hacia las marcas (veneración por determinadas marcas), mientras que la propaganda cultiva el mesianismo (adoración y seguimiento irracional hacia la figura de un líder).

Como hemos visto, aunque ambos términos tienen características comunes, también hay aspectos que los diferencian sustancialmente. Por consiguiente, es un error utilizar estos conceptos como sinónimos porque no lo son.

Y la otra confusión de términos vendría con la concepción de marketing y publicidad. Sobre esto ya hemos reflexionado brevemente en el apartado anterior, pero lo volveremos a recalcar. El marketing se define como «conjunto de actividades destinadas a satisfacer las necesidades y deseos de los mercados meta a cambio de una utilidad o beneficio para las empresas u organizaciones» (Kotler 2010, 8). Por tanto, el objetivo principal del marketing es la detección de necesidades. Y, como hemos visto, una vez determinada la necesidad, crea un producto para cubrirla. La publicidad, como comunicación comercial, pertenece a la variable de «comunicación» dentro del marketing mix y su función es la de difundir la imagen de los productos o marcas (diferenciándolos de la competencia) e inducir a los receptores a su compra o utilización. Sí que hay vinculación entre marketing y publicidad, pero la primera tendría una vertiente más analítica y económica (estudios de mercado, detección de necesidades, análisis de los puntos más estratégicos para maximizar las ventas, etc.), frente a la segunda que, además de estar al servicio de la primera, recogería aspectos más persuasivos y estratégicos.

1.5. Epistemología de la publicidad

En este apartado vamos a explicar cómo la comunicación publicitaria se consolidó como ciencia; por qué se produjo este hecho y cómo ha ido fraguándose. Es necesario conocer por qué la publicidad se estudia hoy por hoy en las universidades y cómo, junto al periodismo y a la comunicación audiovisual, constituye las conocidas como ciencias de la comunicación. También servirá para entender el carácter pluridisciplinar de la formación en esta materia.

La epistemología es la doctrina de los fundamentos y métodos de conocimiento científico. Su objeto de estudio es la producción y validación de este conocimiento. En este sentido, la epistemología publicitaria trata de dotar de bases científicas a esta actividad; busca establecer principios, modelos y teorías que asienten a esta profesión como «saber científico» y, por lo tanto, susceptible de ser estudiado y formado.

El estudio de la comunicación en general partió tras un fenómeno que conmocionó al mundo: la Segunda Guerra Mundial. Aquí se comprobó como un individuo consiguió convencer a todo un pueblo de masacrar y considerar inferior a otros pueblos y grupos sociales. Y gran parte de este adoctrinamiento se hizo a través de la divulgación propagandística de su ideología por medio de los medios masivos de la época. Este fenómeno generó la necesidad de estudiar cómo había sido posible aquel hecho y surgió la que conocemos como la *Mass Communication Research* (la Investigación de la Comunicación Masiva). Aquí los investigadores se lanzaron a analizar la influencia que tenían los mensajes difundidos a través de los medios masivos y el porqué de esta repercusión social. Gracias a ellos se comenzaron a definir los modelos de comunicación que hemos visto en el segundo apartado de este capítulo.

La publicidad, como se transmitía a través de estos medios masivos, también se comenzó a estudiar como un modelo contemporáneo de comunicación de masas. Y ahí está el origen de las bases epistemológicas de la publicidad. Hasta

ese momento, la publicidad carecía de epistemología. Por tanto, para comenzar a asentar estas bases científicas, se partió de la praxis (práctica), es decir, de analizar lo que se había hecho hasta el momento en publicidad y estudiar por qué determinados anuncios y campañas habían tenido éxito y por qué otros no, ya que el sector publicitario busca la mayor eficacia en sus acciones (es una profesión que busca tener éxito en todo lo que hace, intentando cumplir con los objetivos planteados por el cliente/anunciante).

Se empezó entonces a definir y a conceptualizar todas las variables que intervenían en la comunicación publicitaria, a esbozar modelos pragmáticos, a establecer términos propios de la profesión y se comenzó a fraguar y ordenar todos los aspectos que intervenían e influían en la publicidad. Y todo ello se pudo hacer tomando principios básicos de otras doctrinas de conocimiento ya consolidadas tales como la psicología, la sociología, la economía… Como vemos, el asentamiento de la publicidad como saber científico se apoyó en ciencias tanto del ámbito de las humanidades como de la economía. Es decir, desde esa perspectiva dual que hemos desarrollado en el apartado 3; su vertiente económica (ventas, mercados, beneficios, etc.) y su vertiente social (transmisión de valores, influencia en conductas, etc.). Por este hecho, algunos autores consideran la publicidad como el nuevo dios Jano; dios mitológico romano representado por dos caras, mirando hacia ambos lados y cada una en contraposición de la otra. Esta imagen del dios Jano sería una plasmación gráfica de esa dualidad económica y social que encontramos en la comunicación publicitaria (Eguizábal 2007, Ortega 2004).



Figura 5: Representación del dios Jano

Debido a este hecho, en los programas de las universidades donde se puede estudiar el Grado en Publicidad y Relaciones Públicas, se puede ver que contienen asignaturas propias de las humanidades (historia de la publicidad, psicología publicitaria, comportamiento del consumidor…) y materias propias de la economía (marketing, planificación de medios, técnicas de venta…).

Para finalizar este apartado, abordaremos cómo se encuentra en la actualidad la realidad publicitaria y cómo afecta esto a su epistemología. La situación publicitaria hoy por hoy se define por la saturación, el rechazo y una bajada de eficacia y credibilidad. Esta coyuntura ha provocado que la profesión busque elaborar los mensajes cada vez más personalizados y específicos, lo cual provoca que la comunicación se aleje cada vez más de los medios masivos (exceptuando Internet, cuyas características específicas favorece la «personificación» y que abordaremos en el capítulo 3 de este libro), y se lance en busca de otro tipo de medios más selectivos y acciones coordinadas. Cada vez se es más consciente de esta dualidad publicitaria económica y social y no se concibe hablar de «publicidad» solo como su vertiente económica y de «relaciones públicas» solo como su vertiente social. En la actualidad, toda comunicación publicitaria, sea del carácter que sea, contiene ambos aspectos. Por tanto, esta nomenclatura de «Publicidad y Relaciones Públicas», debería evolucionar hacia una concepción bajo el paraguas de la «Comunicación Corporativa» (comunicación centrada en la marca y en todos los públicos vinculados a la misma), aspecto que abordaremos en el capítulo 2 de este libro.

1.6. Principales términos y herramientas

Para finalizar este capítulo introductorio a la comunicación publicitaria procedemos a exponer algunos de los principales conceptos que se manejan en este sector (propios de la profesión o jerga publicitaria) y explicaremos las principales herramientas con las que se trabaja en el mismo.

- ANUNCIO es UN solo mensaje específico de comunicación publicitaria que puede variar de soporte en función del medio que se trate (cuña-radio, *spot*-TV, marquesina-exterior, *filmlet*-cine).
- CAMPAÑA de COMUNICACIÓN es un esfuerzo de acciones de comunicación coordinadas que pueden llevarse a cabo a través de varios medios (no exclusivamente medios masivos) y que comparten el mismo objetivo de comunicación, el mismo mensaje y la misma sensibilidad creativa.
- *TARGET* o PÚBLICO OBJETIVO: este término se utiliza habitualmente en publicidad para designar al destinatario ideal de una determinada campaña, producto o servicio.
- *COPY*: término inglés referido al texto publicitario (sea escrito en el propio anuncio o interpretado por los actores o expresado con voz en *off*). También identificamos con el mismo término a su redactor (la persona que se encarga de crear y elaborar los textos publicitarios dentro de la agencia).

- *CLAIM*/ESLOGAN: frase corta que contiene el eje central (la promesa principal) de la campaña. Aunque son utilizados de forma sinónima, cabría matizar que hablaríamos de *claim* cuando ese texto está más vinculado al producto o campaña y de eslogan cuando está más vinculado a la marca. Por ejemplo, en el anuncio de Coca-Cola «familias» (anuncio que mostraba a varios niños que explicaban a sus padres que otro niño se había metido en el colegio con él/ella y que evidenciaba la diversidad familiar actual: una pareja gay, un padre que trabaja en casa y una madre que trabaja fuera, una madre mayor y soltera, etc.), podemos detectar perfectamente el *claim* de la campaña «la felicidad es siempre la respuesta» y el eslogan de marca «destapa la felicidad».
- MARCA : nombre identificativo. Ejemplo: Michelin.
- LOGOTIPO es el diseño tipográfico que constituye la denominación corporativa. La representación gráfica de una marca compuesta solo por letras y tipografía. Ejemplo:



- SÍMBOLO o ISOTIPO: imagen visual que simboliza la identidad corporativa de la marca. Ejemplo:



- LOGOSÍMBOLO, ISOLOGOTIPO o IMAGOTIPO: Es la combinación del logotipo y el símbolo/isotipo que configura la identidad visual corporativa de la marca. Ejemplo:



- POSICIONAMIENTO: En busca de esa diferenciación aglutinadora centrada en la percepción del receptor, A. Ries y J. Trout desarrollan en 1972 el concepto de «posicionamiento». El posicionamiento lo definen como la toma de una posición concreta y definitiva en la mente del o de los sujetos. El posicionamiento consistiría en conseguir penetrar en la mente del receptor a través de una idea y un mensaje sobresimplificado, de manera que el

consumidor pueda definir el producto o marca de la que le están hablando con un solo concepto. Por ejemplo: Coca-Cola = felicidad.

- *INSIGHT*: creencia, tópico, manía o vivencia compartida por un colectivo y que es utilizado en publicidad como motivación o reclamo para identificarse con un producto o marca. Por ejemplo, en el anuncio de Limón & Nada utilizaron el *insight* de la creencia compartida por toda una generación que piensa que antes, con cosas más sencillas como un palo, una caja o una piedra, te lo pasabas mejor y fomentaba más la imaginación. El anuncio presentaba a un niño que por Navidad le regalan un palo y se emociona muchísimo. El concepto «sencillo» traído a través de este *insight* para un producto como Limón & Nada, es, simplemente, perfecto.
- *PUBLICITY*: Publicación de noticias no pagadas en los medios de comunicación masivos. Es cuando una marca realiza alguna acción que llama mucho la atención (por cualquier aspecto) y se hacen eco de este hecho los medios de comunicación masivos. Ejemplo: cuando se montan las colas interminables para adquirir el último modelo de Iphone porque las unidades son limitadas, este hecho sale en las noticias y se habla de Apple sin que esta haya pagado por ello.
- *BRIEFING*: información básica que transmite el anunciante a la agencia para que Esta pueda empezar a trabajar. El *briefing* expresa lo que el cliente o anunciante quiere conseguir con la campaña y las condiciones que este exige (o sugiere) cumplir. Proporciona la información básica para poder llevar a cabo el proyecto de comunicación publicitaria. No existe un modelo normalizado de *briefing*, pero debería recoger información sobre los siguientes aspectos: la empresa anunciante (historia), productos que comercializa, mercados en los que opera y competencia que tiene, consumidor tipo de sus productos, comunicación que ha realizado hasta el momento y qué tipo de comunicación ha hecho su competencia. Y una vez recopilada esta información sobre el cliente, habría que definir con él qué es lo que quiere conseguir con la campaña de comunicación para la que nos está contratando.
  Siempre, tras la reunión con el anunciante (también denominada «entrega de *briefing*»), deberemos llevar a cabo una investigación sobre todos y cada uno de los apartados relatados anteriormente, para comprobar, ampliar o modificar la información sobre los mismos aportada por el anunciante. Hay que revisar la información, verificarla, ampliarla o modificarla si procede, ordenarla y seleccionar lo realmente importante, ya que del análisis del *briefing* saldrá el resumen de datos que conducirá a la estrategia.
- *CONTRABRIEFING*: Documento que se produce a raíz de la investigación y que la agencia presenta al anunciante en respuesta al *briefing*. El *contrabriefing* se vuelve a presentar al cliente para comentar con él la información que hemos obtenido, los cambios de percepción sobre algunos aspectos, etc.
- OBJETIVOS/ESTRATEGIAS/ACCIONES: Los objetivos dan respuesta al «qué» (qué queremos conseguir con la comunicación) y la estrategia da respuesta al «cómo» (cómo vamos a conseguirlo). La estrategia supone la determinación de las políticas y los caminos que vamos a desarrollar para la consecución de los objetivos. Las acciones serían cada uno de los pasos que

vamos a realizar para desarrollar la estrategia y conseguir los objetivos. Para que se entienda correctamente explicamos el siguiente ejemplo fuera del ámbito publicitario, pero muy ilustrativo. Imaginemos que deseamos aprender inglés. Este sería nuestro objetivo (qué quiero conseguir). Existen muchos caminos (estrategias) para alcanzar nuestro objetivo: apuntarme a una academia privada, estudiar en la Escuela Oficial de Idiomas, ir a los bares de intercambio de idiomas donde hablas con gente nativa y vas intercambiando idioma, comenzar una relación con una persona inglesa, etc. Una vez elegido el camino que queremos emprender para conseguir el objetivo, comenzaremos a desarrollar las acciones necesarias para recorrerlo. Si hemos optado por una academia, empezaremos por ver las academias más cercanas y qué precios tienen, nos informaremos sobre cada una de ellas, elegiremos, comenzaremos a ir a todas las clases, etc. Cada uno de esos pasos serían las acciones que realizamos dentro de nuestra estrategia (apuntarme a una academia) para conseguir el objetivo (aprender inglés).

- PROVEEDORES: Persona o empresa que abastece de todo lo necesario para un fin a otra empresa, grupo, asociación, comunidad, etc. Tener una buena cantera de proveedores de servicios es fundamental para cualquier agencia de publicidad, ya que para realizar sus campañas necesitan su colaboración constante.
- DISEÑO: Herramienta fundamental para plasmar gráficamente las ideas publicitarias. Todo alumno de publicidad debería, por lo menos, conocer y defenderse con algunos programas de edición y diseño (paquete Adobe, fundamental), para poder reflejar visualmente sus ideas y creatividades. Se consigue más impacto y recuerdo.
- PRESENTACIÓN DE CAMPAÑA: Tan importante o más que la elaboración, diseño y desarrollo de la campaña es la presentación de la misma al cliente. Aquí es donde se juega la agencia el éxito o el fracaso. Aspecto clave: ENTUSIASMO. Hay que creer en lo que se está presentando y exponer la campaña como la mejor posible para ese cliente. Para hacer una buena exposición, será necesario tener presentes los principios de «cómo hablar en público», explicados en la lectura complementaria de este capítulo.

1.6.1. El briefing como concepto

Dado que el *briefing* es el documento fundamental con el que comienza a moverse todo el entramado publicitario, le dedicamos un apartado específico para profundizar en su concepción y proponer una estructura-modelo de los apartados que debería recoger un buen *briefing*.

La palabra *briefing* tiene su origen etimológico en el adjetivo inglés *brief* (‘breve’). Esto se debe a que la filosofía de este documento es la de recoger de forma escueta y directa la información necesaria para desarrollar una correcta campaña publicitaria que responda a la personalidad y necesidades del cliente.

Según la ANA (American Association of National Advertisers), el *briefing* es un documento escrito mediante el cual el anunciante ofrece un cuadro exhausto y coherente de la situación de la comercialización y en el que se definen las

competencias de la agencia. Es, por tanto, el documento que incluye la información que debe proporcionar el anunciante a la agencia para que esta pueda llevar a cabo el proceso publicitario.

Antes de exponer los diferentes apartados que debería tener un *briefing*, hay que indicar que existen tres tipos diferentes de este documento. Esta distinción se entenderá mejor cuando el lector aborde el capítulo 3 de este libro, donde se explican los diferentes departamentos de una agencia de publicidad. Pero no podemos aquí dejar de nombrar los diferentes tipos de *briefing* con los que se trabaja en la agencia.

En primer lugar, hablaremos del *briefing* genérico o completo, que es el que el anunciante debería pasar a la agencia. Una información completa y clara sobre el propio cliente y sus intenciones para con la comunicación. Hay que decir que raramente el anunciante viene con este documento. Esta primera «entrega de *briefing*» se suele caracterizar, o bien por la inexistencia de este documento, o bien por la entrega de una documentación más *brief* aún que lo que supondría el propio *briefing*. Por ello, en este primer contacto con el cliente es necesario que vaya un director/a de cuentas y un ejecutivo/a (desarrollaremos estas figuras en el capítulo 3 de este libro). El primero es la persona que lleva estratégicamente la conversación con el cliente, abordando todos los aspectos que sabe que serán necesarios para confeccionar una buena campaña publicitaria. Y el segundo se dedica a recoger toda la información que el cliente exponga en esa conversación y a observar. Tras la reunión, el ejecutivo/a de cuentas será el encargado de ordenar y contrastar toda la información recopilada y confeccionar el *contrabriefing* (que vendría a ser el *briefing* con toda la información que debería habernos proporcionado el cliente en la primera reunión, pero con esta información estructurada y contrastada).

Cuando se le presenta de nuevo el *contrabriefing* al cliente y este da su conformidad, este documento se divide en dos: el *briefing* creativo y el *briefing* de medios. El *briefing* creativo recoge toda aquella información que pueda estimular la mente del equipo de creatividad para encontrar el concepto o la idea germen de la campaña. Y el *briefing* de medios recoge la información necesaria para que los planificadores de medios puedan proponer y elaborar sus estrategias y compras de espacios publicitarios, siempre a partir de la información o demanda recibidas por parte de cliente.

Un *briefing* completo y estructurado lo podríamos dividir en dos partes: una primera parte con datos de carácter informativo relativos al cliente/marca (marco general del *briefing*) y una segunda parte con la información estratégica necesaria para la concepción y desarrollo de la propuesta publicitaria (marco específico del *briefing*). Recogemos seguidamente el esquema con la estructura y apartados que debería tener un *briefing* completo.

• *Marco general del* briefing

Datos de carácter informativo para conocer al cliente y contextualizar la situación. Incluyen información sobre:

- *La empresa*: historia, trayectoria, filosofía, cultura…
- *El producto o productos con los que opera*: características, beneficios, ventajas...
- *El consumidor* (real o potencial de ese producto): características, motivaciones de compra, actitudes, hábitos…
- *El mercado o mercados en los que opera el cliente*: situación de mercado y de la empresa dentro de él, segmentación, evolución…
- *La competencia*: situación de estas en el mercado, comunicación que llevan a cabo, competencia directa e indirecta…
- *La comunicación*: que ha llevado a cabo el anunciante hasta el momento (tono, estilo, formatos, medios…).

• *Marco específico del* briefing

Datos de carácter estratégico que recogen información concreta que va a acotar la naturaleza del encargo publicitario, en función de las políticas mercadotécnicas de la empresa. Incluyen:

- *Objetivos de marketing*: metas que la empresa se propone conseguir en el mercado (mantenimiento, ampliación, creación de nuevos mercados…). Determinarán el tipo de acción publicitaria a desarrollar.
- *Estrategia de marketing*: políticas de actuación de la empresa para la consecución de sus objetivos de marketing.
- *Objetivos de comunicación*: metas fijadas para la comunicación, en función de los objetivos de marketing establecidos por la organización.
- *Estrategias de comunicación*: caminos seleccionados para la consecución de los objetivos establecidos.
- Target group *(público objetivo)*: información relevante sobre el sector de consumidores a los que se desea llegar con las acciones publicitarias que se planteen.
- *Características del producto*: descripción y análisis del producto a anunciar con el fin de encontrar o facilitar su diferenciación.
- *Posicionamiento*: valor identificativo que se quiere potenciar con la campaña.
- *Presupuesto*: medios económicos de los que se va a disponer para la realización de las piezas publicitarias.
- *Calendario o* timing: delimitación temporal de la campaña publicitaria.
- *Recomendaciones*: sobre plazos de realización y restricciones en materia legal que pueden influir en las decisiones que pueda tomar la agencia.

Como cierre de este apartado y capítulo, profundizaremos a continuación en los apartados del *briefing* más específicos de comunicación, los que van a definir la propuesta para el cliente y que habrá que defender en la presentación.

La estrategia de comunicación:

- Se definiría como el enunciado rector que determinará el propósito, las finalidades y los cursos generales de acción y de control, de manera tal que sirve de cauce para todas las acciones de comunicación publicitaria.
- La estrategia publicitaria se divide a su vez en dos niveles: estrategia creativa y estrategia de medios:

  • La *estrategia creativa* es una reflexión que parte de la estrategia publicitaria y que tiene por misión establecer una guía efectiva para llevar a cabo la concepción creativa de la acción publicitaria. En ella se define el eje (promesa) que se va a plasmar en la comunicación y el concepto creativo que la va a sintetizar.
  • La *estrategia de medios* tiene como misión la planificación y selección de los soportes y canales idóneos para la difusión de los mensajes.

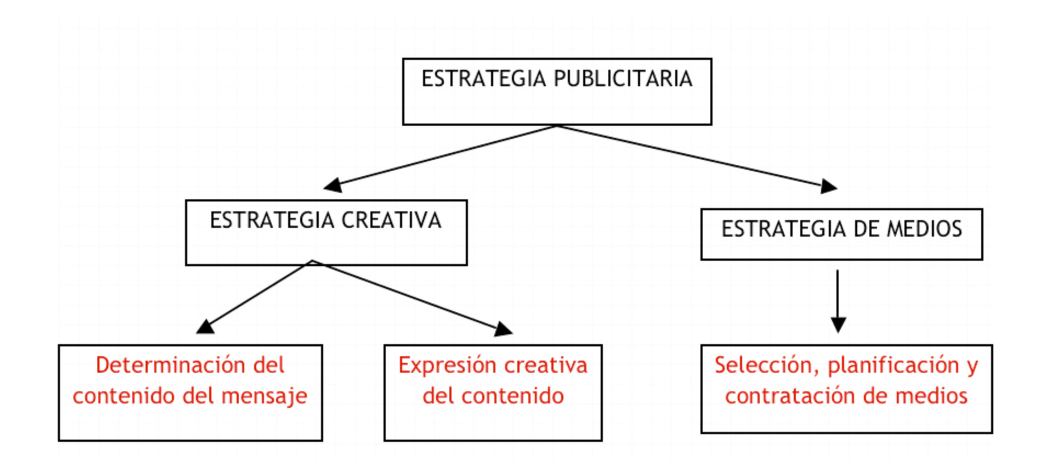


Figura 6: Estrategias de comunicación

Los objetivos de comunicación:

- La estrategia publicitaria vendrá definida en función de los objetivos publicitarios establecidos.
- Han de ser delimitados con mucha precisión, ya que de ellos depende el resto de decisiones que se tomen.
- Los objetivos publicitarios dan respuesta a las siguientes preguntas: ¿qué es lo que la publicidad tiene que conseguir?, ¿qué es lo que queremos que el receptor del mensaje piense, sienta o haga?
- Distinguiremos entre tres tipos de respuesta (no excluyentes, pueden buscarse todas en una sola pieza publicitaria):

  • *Respuesta cognitiva* (hacer ver, hacer saber): dar a conocer un producto/marca, crear notoriedad, establecer un recuerdo, comunicar una ventaja… Ejemplo: Gillette «Desechable con una hoja adicional».

- *Respuesta afectiva* (hacer creer, hacer sentir): apelar al lado emocional, personalizar el producto/marca de tal forma que el receptor se sienta identificado, cercano o afectado de algún modo por él. Ejemplo: Coca-Cola con el anuncio para la generación de treintañeros «No bebes para olvidar, bebes para disfrutar».
- *Respuesta comportamental* (hacer hacer): se busca la conducta de compra o consumo. Ejemplo: Marketing directo de Media Mark «Traiga su televisor y le damos su peso en euros».

Definición del *target* o público objetivo:

- Descripción concreta y exhaustiva de a quiénes va a dirigirse el mensaje publicitario.
- Se debe estudiar y especificar:

  - Su definición sociodemográfica: sexo, edad, profesión, estado civil, estatus, nivel de estudios…
  - Su definición psicológica genérica: actitudes, intereses, necesidades, motivaciones, comportamientos…
  - Su definición psicográfica: opiniones, estilos de vida, valores, costumbres…
  - Definir el tipo de relaciones sociales que tiene: grupos de pertenencia, grupos de referencia (a los que aspira a llegar, modelos a seguir o alcanzar), familia, amigos, compañeros de trabajo…

Análisis de las características del producto:

- Aquí se trata de estudiar el producto en función de los objetivos publicitarios que queremos conseguir. Con este análisis intentamos definir cuál es la ventaja competitiva del producto. Esta se puede decidir por las propias propiedades del producto o bien en función de las características del público objetivo o del estudio comparativo de la competencia. Y podríamos distinguir dos tipos de ventajas:

  - Materiales
  - Simbólicas (de personalidad)

Determinación del posicionamiento y de la identidad:

- Una cosa es la ventaja competitiva de un producto que hay que destacar en una campaña y otra es el posicionamiento y la identidad de una marca, que hay que mantener siempre.
- Definido el posicionamiento, hay que definir la carta de identidad del producto, aquello que va a permitir su identificación y va a reforzar su posicionamiento.

Presupuesto y medios:

- El presupuesto del que disponemos será vital para determinar qué tipo de acciones vamos a realizar y en qué soportes. Es el condicionante último de la creatividad y la difusión de los mensajes.
- Definido lo que hay que decir y a quién, hay que decidir dónde, y qué parte del presupuesto se asigna a cada una de las partidas.
- Medios: masivos y/o selectivos.

Calendario (*timing*):

- Finalmente, la estrategia publicitaria debe incorporar la delimitación temporal del calendario de trabajo de la agencia y de la temporalidad de la campaña, en estrecho contacto con el anunciante.
- El calendario es un elemento de planificación básico para establecer plazos y periodos de difusión.
- También se ha de tener en cuenta y evaluar las mejores épocas del año para llegar a los públicos seleccionados.

LECTURA COMPLEMENTARIA
Técnicas para hablar en público

Para enriquecer lo expuesto en este capítulo, se ofrece la explicación de una serie de principios y técnicas para mejorar nuestros discursos en público y, por ende, a cuidar estos aspectos a la hora de presentar nuestras propuestas publicitarias a los clientes potenciales.

1. Introducción

Hablar en público se puede aprender. Solo se necesita conocer una serie de cuestiones y técnicas y, sobre todo, PRACTICAR.

A continuación, explicaremos unos cuantos principios y aspectos a tener en cuenta para poder llegar a realizar una buena exposición en público. Una presentación de campaña ante un cliente no deja de ser un acto de exposición oral con finalidad persuasiva. Por tanto, todas las cuestiones que vamos a desarrollar a continuación serán de utilidad para mejorar este tipo de presentaciones.

2. La retórica

Aristóteles y Platón afirmaban que la finalidad última de todo discurso es la de intentar modificar la conducta de aquellos otros a quienes se dirige. Se podría decir que la finalidad última de toda comunicación (sea esta consciente o inconsciente) sería la de persuadir (influir en la psique de los destinatarios).

La retórica de Aristóteles recoge un primer libro dedicado al orador (emisor), un segundo al público (receptor) y un tercero al discurso (mensaje). Esta obra fue diseñada para ayudar a los oradores a descubrir todos los medios de persuasión (verbales y no verbales) disponibles en una determinada situación. Presta especial atención a las percepciones generadas por el orador en el auditorio y destaca la CREDIBILIDAD como una de las más importantes.

Aristóteles distingue en la producción del discurso retórico cinco partes:

- *Intellectio* e *inventio*: análisis pormenorizado de todos los elementos y factores del hecho retórico, examen de la causa para conocer la cuestión (tema a abordar). Búsqueda de ideas y argumentos.
- *Dispositio*: enseña la manera de trazar el plan para desarrollar el argumento (esquema y estructura del discurso). Supone la organización de ideas; puesta en orden de todo aquello que se ha encontrado en la primera fase de búsqueda e investigación.
- *Elocutio*: consiste en la elaboración del mensaje, por tanto, se convierte en la parte más compleja. Se trata de hallar la forma gramatical, persuasiva y estética de discurso (darle forma, elegir el tono y estilo del discurso).
- Memoria: trata sobre la «memorización» del esquema del discurso, la preparación y utilización de los recursos, así como de los métodos para retener y disponer los datos en el discurso.
- *Pronuntiatio* o *actio*: aborda los aspectos relativos a la pronunciación y la mímica del orador a la hora de presentar en público su discurso.

Estos cinco pasos se producen en todo acto de exposición pública independientemente de la naturaleza del mismo. En el caso de la profesión publicitaria, el *inventio* y *dispositio* corresponderían a la fase de entrega del *briefing* y confección del *contrabriefing*. *Elocutio* respondería a la confección de las piezas creativas y la estrategia de comunicación. Y la memoria y el *actio* responderían a las fases de preparación de la presentación ante el cliente y la propia presentación.

3. Formación de impresiones

Cuando nos encontramos en presencia de otras personas, buscamos indicadores que nos otorguen información (ropa, gestos, ademanes…). Y con estos mínimos datos, cada persona construye imágenes de los demás mediante una serie de mecanismos de carácter casi inconsciente. Es la formación de las primeras impresiones o autopresentación.

La AUTORREPRESENTACIÓN está relacionada con el control de la impresión que se ofrece a los demás. Se refiere a ajustar la imagen que se da a la que se pretende dar. A la hora de autopresentarse, hay que tener en cuenta:

- Conocimiento de los procesos en la formación de impresiones.
- Análisis de la situación a afrontar.
- Delimitación de la imagen a transmitir (apariencia / comunicación no verbal).

En este sentido, será de vital importancia nuestro cuidado y aseo personal y la ropa y complementos que elijamos. Estos aspectos influirán en la percepción y transmisión de esa primera impresión. Podemos jugar estratégicamente con ella, es decir, intentar dar una primera impresión determinada para después «jugar» con ella, desmontándola o potenciándola.

En publicidad, el aspecto físico de la persona que presente y defienda la campaña ante el cliente debería estar acorde con el estilo y valores propios, tanto de la agencia como del cliente. Llegar a un equilibrio entre la personalidad de la agencia y la del cliente al que le va a presentar la campaña. Sin necesidad de perder la esencia identificativa, es posible adaptarla a la del cliente para que este se sienta cómodo y se vea reflejado en todo lo que va a acompañar al discurso de presentación de la propuesta publicitaria.

4. El orador

En este apartado vamos a reflexionar sobre los aspectos fundamentales que debe tener en cuenta la fuente/emisor de la comunicación, con el objetivo de transmitir credibilidad y seguridad en su discurso.

Requisitos del buen orador:

- Prepararse y conocer la materia
- Facilidad de palabra
- Poder de convicción

Para prepararse y conocer bien la materia:

- Hablar de cosas que se conozcan, porque dotará de seguridad al discurso.
- Dominar la materia, para ello es necesario investigar y profundizar sobre el tema a tratar.
- Tener claros los objetivos de la exposición y su desarrollo, es decir, haber trabajado bien las fases de *inventio* y *dispositio* del discurso.
- Estructurar correctamente el discurso (coherencia), que las ideas estén bien conectadas y con coherencia.
- Conocer el público al que va ir dirigido el discurso, ya que hay que adaptar toda la exposición al mismo.
- Pensar previamente posibles preguntas o argumentos en contra, para estar preparados ante ellas y transmitir seguridad y convicción en lo que estamos exponiendo.

Para obtener una mayor facilidad de palabra, el orador debería:

- Disponer de un extenso vocabulario, para evitar reiteraciones y monotonías.
- Adaptarse a los códigos y el lenguaje del público, fundamental para la empatía y conexión.

- Seguridad estilística.
- Lenguaje ilustrativo y clarificador.

Y para conseguir poder de convicción, se debe:

- Mostrar seguridad en todo lo que se expresa.
- Estar comprometido con el tema que se expone.
- Despertar el interés del mismo por parte del público (a través del planteamiento de preguntas o reflexiones).
- Utilizar un lenguaje que motive al público atrayéndolo a hacia la causa.

¿Cuál son los mayores hándicaps que puede tener un orador a la hora de hablar en público? El miedo escénico y sufrir un bloqueo mental.

El miedo escénico es el pánico a hablar en público y produce alteraciones de todo tipo: palpitaciones, sonrojo, sudor, garganta seca, voz temblorosa… Estas reacciones físicas son difíciles de evitar, pero sí que las podemos paliar o reducir. Para las palpitaciones, lo mejor es respirar profundamente por la nariz y mantener el aire unos segundos. Después ir expulsándolo poco a poco por la boca. Podemos aprovechar los segundos previos al arranque de la exposición para hacer este ejercicio de forma disimulada, mientras que el público se prepara para escuchar el discurso. El sonrojo es disimulable a través del maquillaje o la utilización de determinadas prendas o accesorios. Si la parte que se altera es el cuello, podemos utilizar un pañuelo o fular para tapar esta reacción. Si es la cara la que se enrojece, ahí tendremos que acudir a la utilización de una base de maquillaje suave. Las personas que reaccionan con sudoración pueden utilizar determinados productos que retardan estos efectos (desodorantes, cremas, polvos de talco…). Será inevitable sudar, pero al menos retardará su aparición. También, si les es posible, podrían acondicionar la sala de exposición a una temperatura más baja. La garganta seca es una reacción muy común cuando se tiene miedo a hablar en público. Aquí el truco es relativamente sencillo. Se trata de tener una botella de agua ya abierta cerca de ti. El mero hecho de saber que tienes el agua hace que esa sequedad no se acentúe tanto (incluso a veces se llega a olvidar), y si no, en caso necesario, se bebe para paliar la sensación. Y, finalmente, la voz temblorosa se consigue reducir o eliminar con el control de la respiración y la práctica. Cuanto más se practique hablar en público, el temblor de la voz será menor y la respiración será más pausada, lo cual favorecerá que no se produzca este efecto bocal.

¿A qué le tenemos miedo?:

- Al fracaso, al ridículo, a la mente en blanco.
- Al bloqueo, a las reacciones del público, a no saber contestar alguna cuestión.

¿Cómo se puede reducir el miedo o los nervios?:

- Conociendo bien el tema a tratar, lo que implica una buena preparación de la exposición.
- Conociendo el tipo de público que vamos a tener, fundamental para adaptar el tono y la forma del discurso.
- Entrenando. Es recomendable exponer el discurso que hemos preparado delante de un espejo o grabándonos con una cámara para ver si nuestros gestos, dicción, ritmo, etc., se adecúan al discurso y para saber en qué momentos dudamos o nos enganchamos más.
- Teniendo claros los objetivos que queremos alcanzar con nuestra exposición.
- Dominando el principio (arranque) y el final (cierre). Es fundamental tener bien preparada la frase y la forma en la que se va a comenzar el discurso (evitar palabras para el comienzo como «bueno»). Y esencial saber cómo se va a concluir la exposición (evitar frases tipo «y ya está»).
- Portando ropa adecuada y cómoda, adaptada a la situación y al público que se va a tener delante.
- Comenzando de forma pausada y tranquila. La tendencia es a correr en el arranque del discurso y esto hace que el público muchas veces no llegue a entender bien lo que se expresa. Es importante controlar este principio y que sea lo más sosegado y claro posible.

¿Cómo intentar solucionar un bloqueo mental?:

- Contar hasta cinco mental y pausadamente. El silencio hará que se genere expectación ante lo que se va a decir a continuación y, mientras, el orador lo aprovecha para ubicarse en el discurso.
- Se puede reconocer, pero sin pedir excesivas disculpas ni dar excesivas explicaciones.
- Repetir lo mismo, pero con distintas palabras (retomar la idea anterior).
- Precisar lo dicho a través de un ejemplo.
- Resumir lo que se ha dicho hasta el momento.
- Saltarse una parte e ir al punto siguiente.

5. El mensaje

Aspectos que hay que tener en cuenta a la hora de elaborar el mensaje:

- Preparar la presentación
- Estructurar la intervención
- Cuidar la exposición

Para preparar adecuadamente la presentación, además de todo lo dicho anteriormente (trabajar y dominar el tema, tener claros los objetivos, etc.) hay que respetar dos puntos clave: ajustarse al tiempo establecido (por respeto al público) y dominar el espacio (contexto) donde se va a exponer. Siempre que sea posible, el orador debería dedicar unos minutos previos a conocer el espacio donde se va a hacer el discurso y así comprobar cómo estará sentado el público, cómo está dispuesta la sala, ver si todo está colocado y funciona correctamente, etc.

Para estructurar correctamente la intervención, se han de tener en cuenta los siguientes principios:

- La estructura básica es comienzo, desarrollo y final.
- Distribución del tiempo: 15 % para el comienzo, 75 % para el desarrollo y un 10 % para el final.
- *Comienzo*: introducción, captar atención y ganar credibilidad. Hay que ser puntuales y comprobar los medios auxiliares. Tener bien preparado el saludo y arranque del discurso y expresar, desde el primer momento y de forma atractiva e interesante, el objetivo o la idea principal.
- *Desarrollo*: exponer de forma clara y lógica los puntos principales reforzando con ejemplos cada uno de ellos. La exposición debe ser fluida y ligada (relación entre un punto y el siguiente a desarrollar). Para ello, es necesario resumir lo que se va a desarrollar y, de vez en cuando, indicar de donde veníamos y hacia dónde vamos. Es fundamental el contacto visual con todo el público (hay que hacer barridos visuales por toda la audiencia evitando la discriminación de parte del público). Es aconsejable acompañar el discurso con gestos que refuercen lo que se está expresando verbalmente y, si es posible, moverse por el espacio.
- *Final*: resumen de la intervención repasando los principales puntos o ideas que se han tratado y cierre del discurso con una reflexión final y los agradecimientos a la audiencia por la atención prestada.

Finalmente, para cuidar la presentación que se va a exponer, hay que tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Al principio, es normal estar nervioso. Esto nos ocurrirá siempre. Para minimizarlo es importante respirar hondo, dejar el cuerpo sin rigidez (se puede adelantar un poco una pierna para dejar caer el peso de la cadera a un lado y evitar la rigidez corporal), sonreír levemente mientras se hace el barrido ocular por el público esperando que presten atención al discurso y arrancar la exposición sin prisas.
- Hay que evitar las coletillas de pensamiento. Son expresiones tales como «y… y…, mmm… mmm…, ¿vale?», que utilizamos para enlazar una idea del discurso con otra, pero que generan reiteración y transmiten cierta inseguridad.
- Es recomendable hacer pequeñas pausas entre ideas, para dejar que la idea expuesta haga «poso» antes de comenzar con la siguiente.
- La entonación es fundamental (cambiar modulación de la voz, poner énfasis, impostar la voz para que todos oigan). Evita la monotonía y capta la atención del público.
- Hay que mostrar en todo momento entusiasmo y energía (si no nos entusiasmamos nosotros, difícilmente entusiasmaremos al público). Esto es fundamental para la credibilidad.
- Es necesario evitar las distracciones. No llevar ningún atuendo que pueda llegar a despistar al público, ni gesticular exageradamente de tal forma que la audiencia esté más pendiente de nuestros gestos que del contenido de la exposición. Si hay que entregar alguna documentación sobre la presentación, es

recomendable que se haga al final de la intervención porque si se reparte antes o durante la exposición, lo más probable es que el público empiece a leer o a echar un ojo a la documentación entregada y desconecte del discurso.
- Empatizar con el público. Ponerte en su lugar y pensar «si yo estuviera ahí, cómo me gustaría que me contasen esto».
- Se pueden utilizar fichas de apoyo para no perderse o para tener la seguridad de controlar la estructura del discurso. Nunca se escribe el texto completo de la comunicación (y mucho menos se lee toda la intervención). Simplemente en estas fichas tendremos el esquema de la exposición, con las ideas clave y algunas palabras o frases destacadas que nos ayuden en esos momentos de incertidumbre o enganche que tendremos detectados porque hemos practicado previamente.
- Y, por último, hay que tener en cuenta que es fundamental argumentar (basar, fundamentar) siempre todo aquello que se está exponiendo.

6. El receptor

Siempre que sea posible, debemos conocer a quién nos vamos a dirigir. Nos servirá para saber qué tipo de personas son (profesión, intereses, valores, actitudes, qué esperan de lo que yo les voy a comunicar, cómo pueden reaccionar ante mi comunicación, qué posibles preguntas pueden formular, conocimiento que tienen o pueden tener del tema, etc.); y nos ayudará a determinar la forma y el estilo de la comunicación, así como sus necesidades materiales.

EJERCICIO PRÁCTICO

Los alumnos crearán varios grupos de trabajo y se les dejará un tiempo para que piensen posibles nuevos productos o servicios que cubran diferentes necesidades que ellos consideren que existen en la actualidad. Después, cada grupo tendrá que aportar la propuesta de dos de los productos que han pensado. Dos representantes de cada uno de los grupos harán una pequeña explicación-defensa de sus propuestas (2-3 minutos), argumentando por qué ese producto es necesario y cuáles serán sus utilidades. Tras las exposiciones, cada grupo reflexionará y votará un único producto como su favorito. La propuesta que obtenga más votos, será el producto sobre el que se trabajará el *briefing*. Dependiendo del producto que haya quedado finalista, el profesor determinará la empresa (anunciante) que hipotéticamente va a comercializar ese producto (se tratará siempre de una empresa real). El grupo cuya propuesta haya quedado finalista actuará como anunciante y deberá preparar la «entrega de *briefing*», una reunión donde deberán de tener claro todas las características del producto/servicio, ventajas e inconvenientes del mismo, mercado, público objetivo, etc. En esa «reunión», el resto de compañeros actuarán como agencias que están recogiendo el *briefing* del anunciante y preguntarán todas aquellas cuestiones que consideren necesarias para realizar un *briefing* completo. Con la información recogida, se deberá elaborar el marco específico del *briefing*.

Capítulo 2. Las relaciones públicas (RR. PP.) y el corporate

En este capítulo se va a explicar lo que se entiende por «relaciones públicas» (cuya sigla es RR. PP.), cuáles son sus objetivos y funciones. Profesionalmente, veremos que esta figura se encarga de la gestión de la comunicación de cualquier organización, empresa o institución. En este sentido, la comunicación se centrará más en estrategias que busquen conseguir la confianza de los diferentes públicos vinculados a la organización y, por ello, se vincula más este ámbito a la vertiente social de la comunicación. Sin embargo, como planteamos en el capítulo anterior, ya no se concibe una comunicación publicitaria que desligue su parte económica y comercial (ventas) de su lado social y cultural (influencia/imagen).

2.1. Definición y características de las RR. PP.

Antes de comenzar a definir lo que entendemos por un profesional de las RR. PP. vamos a aclarar lo que NO es, pero que popularmente suele identificarse con ello.

Un relaciones públicas no es una persona físicamente atractiva, con «don de gentes» que te suele ofrecer invitaciones o descuentos de algún local. A estos los podríamos considerar como una «herramienta» al servicio de uno de los objetivos que busca alcanzar el RR. PP., pero nunca al profesional en sí. No es necesario ser una persona guapa ni superextrovertida para ejercer esta profesión.

Y, por supuesto, un relaciones públicas no es un comercial, ya que estos últimos lo que buscan es conseguir venta directa de producto o nuevos clientes para la empresa a la que representan, fin que no tienen los RR. PP.

Lo que sí podemos afirmar es que el profesional de las relaciones públicas se caracteriza por (Xifra 2017):

- Ser un experto en la comunicación y su gestión, por tanto, con formación y preparación en ello. Por ello, quien ejerza de relaciones públicas debe

ser una persona que haya estudiado ciencias de la comunicación, ya que tendrá una concepción más amplia y global del alcance, la capacidad y la complejidad de la comunicación.
- Ser un estratega, analítico y con visión para plantear objetivos y estrategias de comunicación.
- Ser una persona muy observadora y detallista; cuidar hasta el máximo detalle todos los aspectos comunicativos de una organización y ser una gran observadora de comportamientos y actitudes, tanto de los públicos como de los contextos en los que opera, lo que le permite aprender, anticiparse y prepararse ante diferentes eventualidades.

Seguidamente, exponemos varias definiciones oficiales de lo que se entiende por un profesional de las relaciones públicas. Tras estas definiciones, extraeremos los puntos comunes de todas ellas para tener una visión más clara de lo que se entiende por relaciones públicas y definiremos los principales objetivos de esta profesión.

La International Public Relations Association establece que «las RR. PP. son una actividad de dirección de carácter permanente y organizado, por la cual una empresa u organismo privado o público busca obtener o mantener la comprensión, la simpatía y el concurso de aquellos con los que tiene o puede tener que ver».

Por su parte, el *Webster's New International Dictionary* las define como «las actividades de toda industria, corporación, profesión, gobierno u otra organización cualquiera, para la creación y mantenimiento de unas relaciones sanas y productivas con ciertos sectores determinados de público, tales como clientes, empleados o accionistas y con el público en general, a fin de adaptarse al medio ambiente de estos y justificar su existencia ante la sociedad».

La I Asamblea Nacional de RR. PP. en España (1969) considera que «la actividad de RR. PP. debe ser entendida como aquella que con aplicación de una técnica y de forma planificada y habitual, se dirige a crear una recíproca corriente de comunicación, conocimiento y comprensión entre una institución pública o privada, o persona natural y sus públicos».

Y, finalmente, el artículo 2.º, del Decreto 1092/75, de 24 de abril, las define como «Actividades tendentes a la creación y mantenimiento de unas comunicaciones sociales eficaces entre una persona natural o jurídica y sus públicos, cuyo objeto sea el establecimiento de un clima de confianza entre ambos».

Extrayendo las aportaciones y los puntos en común de estas definiciones, y estructurándolo entre los diferentes agentes que intervienen en el proceso comunicativo, podemos establecer las siguientes premisas:

- El EMISOR sería cualquier tipo de organización, pública o privada (empresa, ONG, corporación, gobierno…).
- La intencionalidad del MENSAJE sería la de obtener (crear) o mantener la comprensión (entendimiento, solidaridad y colaboración) y la simpatía, además de unas relaciones sanas y productivas, con la finalidad de adaptarse al medio ambiente de sus públicos y justificar su existencia ante la sociedad (para promover sus desarrollo recíproco y el de la comunidad a

que pertenece). De esta forma, crear una recíproca corriente de comunicación (socialmente eficaz), así como de conocimiento y clima de confianza entre ambos, en un proceso de integración de intereses legítimos.
- La fórmula de CODIFICACIÓN del mensaje se basaría en ser una actividad de carácter permanente (habitual) y organizada (planificada), con la aplicación de unas técnicas y con apoyo de la investigación en la comunicación sistemática y en la participación programada.
- Y, finalmente, el RECEPTOR serían todos aquellos grupos sociales vinculados a la organización con los que esta tiene o puede tener que ver.

Tras estas definiciones y reflexiones, podríamos establecer de forma esquemática y directa los principales objetivos que busca alcanzar un profesional de las relaciones públicas:

- Conjugar los intereses particulares de la organización con los intereses de sus diversos públicos y con los intereses generales (de la sociedad).
- Conseguir la implicación progresiva de la empresa o institución en el entorno en el que se desarrolla su actividad, potenciando conjuntamente su función económica y social.
- Aportar CONFIANZA PÚBLICA.
- Contribuir a la construcción de una IMAGEN POSITIVA de la organización.
- Alcanzar una OPINIÓN FAVORABLE favorable.

Como podemos ver, en su función estratégica, las RR. PP. deben preocuparse de dirigir y gestionar las relaciones entre una organización y su entorno, o aún más concretamente, las relaciones con sus componentes estratégicos clave, tanto internos como externos (Barquero y Barquero 2007, Black 1994).

Desde el criterio de relación que mantienen con la organización, los públicos (también denominados *stakeholders*) se clasifican en:

- *Públicos internos*: personas físicas o jurídicas o entidades colectivas que forman parte de la organización, empresa o entidad respecto de la cual estamos clasificando los públicos. Aquí se englobarían lobby a dirección y los trabajadores de la organización, los accionistas, los comités de empresa (organismo sindical dentro de la organización) y el grupo o las filiales.
- *Públicos externos*: personas físicas o jurídicas o entidades colectivas que son ajenos a la organización, empresa o entidad respecto de la cual estamos clasificando los públicos. Aquí podemos distinguir a los públicos más directamente vinculados a la organización (proveedores, distribuidores y clientes/consumidores), y público en general o indirecto. Dentro de este último cabría distinguir entre cinco tipo de públicos diferentes que requerirán un tipo de comunicación específico:

    - Comunicación de opinión pública: dirigida a los ciudadanos en general y a los medios de comunicación de masas.
    - Comunicación social: dirigida a los sindicatos, asociaciones, *lobbies*…

- Comunicación política o institucional: dirigida a los partidos políticos, poderes públicos (gobierno), administraciones, etc.
- Comunicación financiera: dirigida hacia los medios financieros (bancos) y medios bursátiles.
- Comunicación estratégica de contratación: dirigida a empresas de inserción laboral (ETT), a escuelas profesionales y a universidades.

Como vemos, el mapa de públicos de una empresa u organización es muy amplio y complejo, y todos ellos requieren de una gestión de la comunicación específica, organizada y planificada. De ahí la importancia de la presencia de profesionales de la comunicación (relaciones públicas) para su correcta concepción, ejecución y eficacia.

Antes de pasar al siguiente punto, queremos explicar uno de los públicos externos indicados dentro de la vertiente de la comunicación social y que se conocen como *LOBBIES*. Estos son grupos de presión con capacidad de influencia sobre gobiernos y/o empresas en especial sobre decisiones políticas o económicas. Por ejemplo, en Valencia el *lobby* del mueble (empresarios del sector) ejerció presión para que no se abriera IKEA en la ciudad. Durante muchos años consiguieron presionar política y económicamente al Gobierno para que este hecho no se diera. Hubo que esperar hasta la crisis económica que afectó a España a partir del 2008 para conseguir rebajar esta presión y que IKEA aprovechara su oportunidad para superar la barrera que ejercía este *lobby* y abrir su tienda en Valencia en junio de 2014.

2.2. Principales intangibles estratégicos

La gestión de la comunicación de una empresa u organización implica trabajar sobre determinados aspectos (valores, principios, estilo…) que no son materiales (tangibles). Son variables intangibles que definen la esencia (y, por ende, la diferenciación) de esa entidad respecto a sus iguales. Y, sinceramente, podríamos resumir la principal tarea de un relaciones públicas como la de «tangibilizar intangibles», es decir, cómo plasmar, transmitir, demostrar y hacer ver la esencia y el valor de una organización a sus diferentes públicos y que esta sea diferenciadora, atractiva, persuasiva y lo suficientemente motivadora para que sus públicos tengan una visión de la misma positiva, arraigada, mensurable y memorable.

Para conseguir este fin, es esencial conocer los principales intangibles que podemos definir para cualquier empresa u organización (y con los que deberemos trabajar y saber gestionar). Estos intangibles serían la cultura, la identidad, la personalidad y la imagen corporativa (Costa 1995, Villafañe 2015).

La *cultura corporativa* es el conjunto de normas y valores que caracterizan el estilo, la filosofía, el clima y el espíritu de empresa junto con el modo de estructurar y administrar los recursos materiales y humanos que la configuran y teniendo en cuenta la influencia del entorno en el que se encuentra. La cultura de

una organización es, por lo tanto, ese conjunto de disposiciones inmateriales que dan razón de su actividad, y la comunicación es parte de ella.

Dentro de la cultura corporativa podemos distinguir entre la macrocultura y la microcultura. La macrocultura serían los valores, principios, formas… de carácter general, pero que han influido e influyen en la esencia de la organización. Aquí se englobaría tanto el lugar de origen de la empresa u organización como su historia (una entidad creada en Estados Unidos tendrá unos valores inherentes –propios– debido a su procedencia). Y la microcultura haría referencia a lo mismo, pero aplicado a nivel local e interno. Es decir, una filial de una organización americana tendrá valores heredados por su origen e historia (macrocultura), pero también por el lugar localizado donde opere (si está ubicada en Valencia, tendrá la influencia de los valores y principios de la región). Y a nivel interno, la microcultura hace referencia a esas «normas no escritas, pero sí conocidas por todos» que se generan en los lugares de trabajo por la convivencia y el día a día.

La *identidad corporativa* se define como el conjunto de rasgos y atributos que definen la esencia de la organización, algunos de los cuales son visibles y otros no. Es lo que diferencia a una organización de otra que opera en el mismo sector y tiene las mismas características. La identidad estará influenciada por la cultura corporativa.

La *personalidad corporativa* son las manifestaciones que la organización efectúa consciente y voluntariamente con el fin de proyectar una imagen positiva entre sus públicos (imagen intencional, parte visible de la identidad).

La *imagen corporativa* es la única que no controla la entidad y que depende exclusivamente de los públicos receptores. Es el resultado de múltiples y diversos mensajes (relacionados entre sí y con la organización), que acumulados en la memoria colectiva configuran una globalidad significativa capaz de influir en los comportamientos y determinarlos. Es la unión de la percepción que tiene un público del comportamiento de la organización (actuaciones en el plano funcional y operativo de los procesos productivos: financiero, comercial, tecnológico...), su cultura y su personalidad corporativa.

Aunque nos quedaremos con esta clasificación y definición de los intangibles estratégicos de una empresa u organización, hay que indicar que algunos autores realizan una clasificación algo diferente de los intangibles centrando todas sus nomenclaturas en la palabra «imagen». La esencia es la misma, simplemente cambian los términos (Cameron, Wilcox y Xifra 2012). En este sentido, estos autores consideran los siguientes intangibles:

- *Autoimagen*: imagen interna de la organización, percepción que la organización tiene de sí misma. Es la identidad de la empresa.
- *Imagen intencional*: manifestación de la personalidad corporativa, imagen que la empresa intenta inducir en la mente de sus públicos.
- *Imagen objetiva*: lo que es y lo que hace la organización. Es la realidad de la organización observada desde una perspectiva global. Es un tipo de imagen que solo es percibida por el grupo directivo.
- *Imagen subjetiva*: lo que la empresa cree que es. Es la realidad de la empresa observada desde la perspectiva de la «vida interna de la organización», percibida por los públicos internos que no forman parte del grupo

directivo (forman el grupo ejecutivo). Se construye a través de la comunicación interna.
- *Imagen pública*: percepción que el entorno tiene de la organización. Lo que los públicos externos piensan que es y hace la organización. Está construida a través de los medios de comunicación, la publicidad, experiencias personales y el boca a boca. Se construye a través de la comunicación externa.

Una de las principales labores del profesional de las relaciones públicas será acercar la imagen corporativa (la percepción que tienen los diferentes públicos de la organización) a la identidad corporativa (la esencia diferenciadora de la entidad que representan). Por ello, seguidamente ahondaremos en estos dos conceptos.

La identidad corporativa es el ser de la empresa, su esencia (el ADN de la organización. Atributos identificadores y diferenciadores). La identidad de una empresa solo se puede entender cabalmente desde una concepción dinámica porque, aunque posee atributos de naturaleza permanente, otros son cambiantes e influyen sobre los primeros, no transformándolos sino reinterpretando su sentido y el significado que esos atributos tienen para la organización (Costa 2013, Villafañe 2015).

Esta identidad surge de la intersección de tres ejes o rasgos estructurales: la historia de la organización (inmutable), el proyecto empresarial (cambiante) y la cultura corporativa (valores compartidos, atemporales, pero pueden modificarse, aumentar o mejorar).

Definimos a continuación los principales componentes de la IDENTIDAD corporativa:

- Atributos permanentes de identidad:

  • Actividad productiva (productos, organización productiva…).
  • Competencia mercadológica (capacidad para competir en el mercado; precio, calidad, productos estrella, cuota de mercado…).
  • Historia de la organización.
  • Naturaleza societaria (forma jurídica de la empresa; sociedad anónima, limitada, colectiva…).
  • Identidad social (la definen como un organismo social inserto en un contexto; entorno, compromiso con la comunidad…).

- Atributos que definen la estrategia empresarial:

  • *Visión*: es la expresión de la dirección, lo que quiere ser la organización a largo plazo. Se refiere a establecer una representación del futuro de la entidad que sea lo suficientemente motivadora como para animar a todos a realizar un esfuerzo para hacer posible ese futuro.
  • *Misión*: declaración explícita del modo en que la empresa piensa satisfacer su visión estratégica. Es una declaración de intenciones más

específica que la visión y que refleja de forma más clara la forma de ser de la organización; sirve para humanizar la estrategia al establecer una promesa, una propuesta del valor que la empresa desea transmitir de forma que sea comprensible por todos los públicos Debe expresar claramente lo que se le ofrece al cliente, identificar a la empresa y su actividad, ser concisa pero completa, poseer un contenido fácilmente imaginable y ser memorable.
- *Proyecto empresarial*: orientaciones estratégicas y políticas de gestión. Estrategia operativa que desarrolla la organización para cumplir su misión.
- Los *valores* son los ejes de conducta de una organización y están relacionados con su propósito. Son una toma de posición en lo que se refiere a sus relaciones con el entorno, su forma de hacer, cómo tratar a sus empleados y cómo estos se relacionan entre sí y con los públicos externos.

- Atributos asociados a la cultura corporativa y que influyen en la identidad:

  - Comportamientos explícitos (es el nivel más visible y más cambiante de la cultura; entorno físico, conducta no verbal, lenguaje…).
  - Preceptos (son principios de comportamiento dentro de la organización).
  - Presunciones básicas (son creencias que orientan conductas o percepciones).

Una vez definida la identidad de una organización, tendremos que ocuparnos de cómo proyectarla para inducir en los públicos una IMAGEN positiva de la misma. Por tanto, es fundamental que el profesional de las relaciones públicas trabaje codo con codo con la dirección de la organización y conozca bien su identidad, para plasmarla en todas las manifestaciones comunicativas que realice la organización hacia sus diferentes públicos.

La imagen corporativa no es el resultado de una situación puntual, sino que por el contrario, se forma como resultado de la interpretación acumulativa de mensajes que llegan a los públicos (tanto internos como externos). La formación de la imagen es un proceso lento, que implica un trabajo paciente en forma de acciones coordinadas en un programa a largo plazo.

Para finalizar este apartado, haremos mención de otros dos intangibles estratégicos que debe conocer y saber gestionar el profesional de las relaciones públicas, conocidos como la responsabilidad social corporativa (RSC) y la reputación corporativa (RC).

La *responsabilidad social corporativa o RSC* es un conjunto de políticas y programas que realiza la empresa, por medio de los cuales se entabla relación con la sociedad y el entorno. Su objetivo es generar, en los públicos internos y externos, actitudes, valores y expectativas positivas hacia la organización y aumentar así el valor de la empresa. La RSC se entiende como el compromiso de

una empresa de mantener un comportamiento corporativo autoexigente en todos sus ámbitos.

Se trata de ser responsable con la sociedad en la que se inserta la empresa, tanto en cuestiones genéricas (medio ambiente, proyectos sociales, etc.) como más particulares (participando en eventos locales, fomentándolos, patrocinándolos, etc.).

La responsabilidad social corporativa:

- Refuerza la reputación y capacidad comercial.
- Mejora la imagen de los clientes, medios de comunicación, sindicatos, empleados, accionistas y otros *stakeholders.*
- Consigue efectos en la cotización bursátil.
- Es indicador de la calidad.

Por su parte, la *reputación corporativa o RC* es el resultado de mantener un comportamiento intachable y de tener una buena imagen corporativa a largo plazo. La reputación es la consecuencia de la consolidación en el tiempo de los factores que han hecho posible la proyección social de la identidad a través de la imagen corporativa.

- La reputación corporativa:
    - Se forja en el largo plazo.
    - Es sólida y duradera.
    - Es difícil de modificar/cambiar.
    - Es fruto del reconocimiento.
    - Genera valor intangible.

La reputación tiene su origen en la realidad de la empresa y, más concretamente, en su historia, en la credibilidad del proyecto empresarial vigente y en la alienación de su cultura corporativa en ese proyecto.

2.3. Integración de los intangibles estratégicos en la organización: la comunicación global como sistema

En una sociedad como la actual, en la que cada día existen más empresas, más productos similares, más competencia, no se puede considerar la comunicación como simple publicidad, como acciones de relaciones públicas o como una simple herramienta más de marketing.

La comunicación ha dejado de ser «la guinda» del pastel para convertirse en uno más de los ingredientes básicos, de tal manera que sin ella será imposible que haya empresa (organización o institución), y de su presencia y utilización dependerá no ya el éxito o el fracaso de la empresa, sino prácticamente su propia existencia (Xifra 2017).

Ya no se puede seguir considerando como dominante en las organizaciones el criterio de las «ventas». Es preciso atender otros criterios más genéricos e intangibles relacionados con el servicio y con la identidad corporativa como prioritarios en cuyo caso las «ventas» aparecerán más como una consecuencia. No es cuestión de renunciar al beneficio, sino de ponerlo como consecuencia del cumplimiento fiel de nuestras obligaciones con la sociedad, atendiendo sobre todo al servicio que nos demandan.

Al igual que las personas, las organizaciones tienen personalidad. Una personalidad que se refleja en sus signos externos y también en sus formas de organización y sus relaciones internas (Fernández 2011).

Como vivimos en una sociedad hipercomunicada, las organizaciones tienen que ser cuidadosas con la imagen que transmiten. No tanto por la calidad del diseño de los grafismos corporativos, sino por la integridad de los mensajes contenidos en dichos grafismos y su correspondencia con la realidad; es decir, con sus culturas corporativas (ideologías de base y sistemas de costumbres compartidas). Existe una demanda creciente de coherencia entre lo que la empresa es y lo que pretende que creamos que es.

Lo primero que ha de tener en cuenta una empresa, organización o institución es que está constituida por una agrupación de personas y recursos que, bajo el mando de un «líder», persiguen un objetivo colectivo y llevan a cabo tareas para conseguirlo (Fernández 2011, Costa 2011).

La cultura corporativa, que incluye el compartir objetivos comunes, sirve para generar la idea de un «nosotros» integrado en el espíritu corporativo. Los empleados son uno de los principales focos de emisión de la imagen corporativa, así que una cultura definida y compartida se convierte en sí misma en una parte esencial de la imagen de empresa.

La cultura corporativa debe marcar la visión, misión y valores de la organización (componentes de identidad), expresando así no solo la dirección en que se mueve la empresa, sino también cuáles son sus aspiraciones y de qué manera se pretenden alcanzar. Cuando se conectan estos principios con un conjunto de objetivos, se dispone de un sistema de gestión en el que cada empleado tiene claro, no solo hacia dónde va su empresa, sino también cuál es la contribución que se espera de él mismo.

Cuando las organizaciones se empeñan en transmitir una versión de sí mismas que no se corresponde con la realidad suelen tener un éxito breve y efímero. Y cuando se empeñan en «adornar» la fachada sin cambiar el interior, la trampa se suele descubrir enseguida (Fernández 2011).

La identificación imagen-cultura/identidad no es trivial, sino una de las cuestiones más importantes de una estrategia empresarial y, desde luego, es la base y la guía para toda política de comunicación.

Es innegable que actualmente, cada vez más, el individuo (público) consume las imágenes con más intensidad, por tanto, la principal aspiración de toda organización será la búsqueda de identidad y de permanencia. El problema primordial consistirá en salir del ruido de comunicaciones que constituye su entorno cotidiano. La organización, empresa, marcas, productos, etc., deberán ser identificados y reconocidos y sus mensajes deberán ser comprendidos y memorizados de forma duradera.

La entidad deberá, a través de sus mensajes, construir un verdadero territorio de identidad y personalidad. Como hemos visto, los fundamentos de este territorio tendrán su raíz en la cultura corporativa. Surge aquí la concepción de la comunicación como un todo, como algo global. La comunicación global parte de una base teórica clara: en una empresa TODO comunica. Cada expresión de comunicación debe ser considerada como un elemento vital para la identidad y la personalidad de la empresa.

La comunicación global (también denominada comunicación integral, comunicación total o comunicación 360) es, para algunos, un matrimonio entre las técnicas de publicidad y las relaciones públicas; para otros, la reunión de sociedades especializadas, cada una en una disciplina de comunicación, y animadas por un coordinador central (responsable de comunicación o DIRCOM); también se considera como un servicio completo de comunicación a través de todos los medios posibles de expresión. En realidad, podemos definirla como un enfoque que apunta hacia la conceptualización del conjunto de potencialidades de la comunicación para una organización a través de:

- La puesta en escena de una estrategia de construcción y de capitalización de una cultura corporativa (cohesionando la opinión del personal interno, de los públicos externos y el entorno de las comunicaciones).
- La puesta en marcha de una política de coherencias y de sinergias de los medios empleados (trabajando y seleccionando adecuadamente las diferentes formas y medios que podrán servir a la estrategia de comunicación global).
- La orquestación permanente del conjunto (aplicando un sistema interactivo que facilite la observación, control y animación permanente del conjunto de procesos).

Las instituciones, los partidos, los sindicatos, las empresas, las organizaciones sociales... comunican siempre, incluso cuando no comunican absolutamente nada. El silencio es cada vez menos rentable, sobre todo cuando no se explican adecuadamente las razones de tal actitud (Villafañe 2015).

Por tanto, una eficaz política de comunicación debería cumplir tres requisitos básicos:

- Debe depender del máximo órgano dentro de la organización.
- Tiene que partir de un enfoque global de la comunicación.
- Debe otorgar a la comunicación interna un carácter primordial (ya que de normal, no se le da).

Esto quiere decir que el responsable de comunicación debe ser una persona que tenga voz y voto en las principales decisiones que debe adoptar una organización. Dentro del organigrama corporativo, el responsable de comunicación debe ubicarse cerca de la cúspide de la pirámide organizativa, con gran libertad de acción, junto a los máximos responsables. Y, muy cerca, formando equipo, deberían estar las áreas de Recursos Humanos y Marketing.

La comunicación global es el conjunto de acciones y medios que facilitan las relaciones internas y externas de una organización; es un error reducir la política de comunicación a la comunicación externa. La imagen pública de un partido, sindicato o empresa se fundamenta no solo en los grandes espacios que puedan ocupar o pagar en los medios de difusión (comunicación externa), sino también en el retrato que de dicha organización den sus militantes, afiliados o trabajadores a diario (comunicación interna). Este otro tipo de concepción de la comunicación tiene a largo plazo una credibilidad y rentabilidad mayor que el efímero resplandor de una página de publicidad.

Por tanto, la concepción global de la comunicación investigará y trabajará sobre:

- la cultura, identidad, personalidad e imagen corporativas,
- las políticas y estrategias de comunicación,
- los procesos de comunicación,
- el humanismo corporativo.

En definitiva, la comunicación global incluiría la identidad corporativa, la cultura corporativa, la comunicación interna y la comunicación externa. Ninguna de estas cuestiones se puede aislar comunicativamente hablando; la comunicación en el campo organizacional es un todo. Si falla una parte o se desarrolla de manera inadecuada, las otras se resienten y, de hecho, la comunicación global en esa organización correrá graves peligros. La unidad constituye un activo importante en la vida de la organización. La comunicación global supone la concepción cultural de la comunicación como valor central en la definición y construcción de la personalidad, identidad e imagen de toda organización que constituirá su principal activo a la hora de permanecer, desarrollarse, crecer y diferenciarse dentro de su mercado y dentro de la sociedad.

2.4. El corporate: una nueva forma de gestión

Como hemos visto, todos los principales intangibles estratégicos con los que trabaja el profesional de relaciones públicas tienen el apellido «corporativa» (cultura, identidad, personalidad, imagen, responsabilidad social y reputación). En este apartado vamos a explicar el porqué de este concepto, los tipos y modos de comunicación con los que se trabaja, definiremos la figura del responsable de la gestión corporativa de la comunicación (el DIRCOM) y explicaremos la principal herramienta de trabajo del mismo, el Plan Integral de Comunicación Estratégica (Villafañe 2015, Xifra 2017).

El *corporate* se define como «todos los factores que influyen en la gestión de la imagen». Es la gestión estratégica de todos los elementos que intervienen en la creación de la imagen corporativa de una organización. La palabra *corporate* proviene del latín *corpus* ('cuerpo') y esto se debe a que la filosofía de esta gestión comunicativa concibe metafóricamente a la organización como un cuerpo humano, en donde en la cabeza se situaría la cúpula directiva (la que

establece los principios regidores de la organización) y en el resto del cuerpo se establecerían los diferentes departamentos con sus empleados que hacen posible la consecución de los principios marcados por esa «cabeza».

La comunicación sería, metafóricamente, el entramado neurológico que recorre todo el cuerpo y que se encarga de conectar todas sus partes y de transmitir correctamente toda la información proveniente de la cabeza hacia el resto de partes corporales y viceversa. De esta forma, si la cabeza tuviera como objetivo andar hasta un determinado punto, la comunicación (nervios) transmitiría esta información a las partes del cuerpo implicadas para que hicieran su trabajo correcta y eficazmente y llegar al punto elegido. Si una de las partes comenzara a fallar (imaginemos que un pie empieza a cojear, dificultando el caminar), la comunicación (nervios) transmitiría esta información a la cabeza para intentar remediar esta situación y «curar» esa anomalía, ya que si un pie no realiza bien su trabajo, esto afecta a todo el conjunto del cuerpo y dificulta o imposibilita llegar al objetivo fijado por la cabeza (Costa 1995, Xifra 2017).

En una empresa u organización ocurriría exactamente lo mismo. Si algún elemento comenzara a fallar, esto afectaría al conjunto de la imagen de la entidad, pudiendo verse esta más o menos afectada por este hecho.

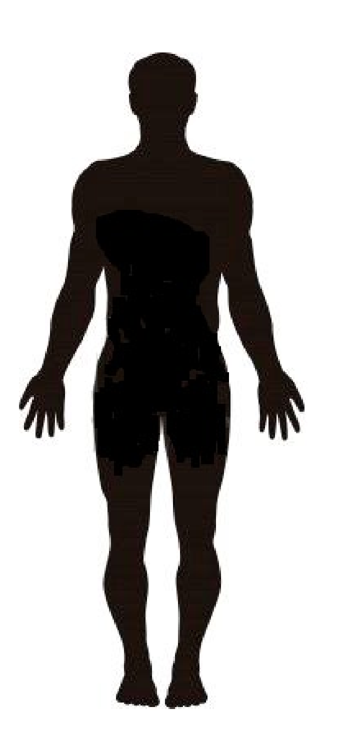


Figura 7. Analogía del *corporate* con el cuerpo humano

Para el *corporate* la imagen no puede ser sino global, por tanto recoge la máxima de la que hablábamos en el apartado anterior de que en una empresa u organización todo comunica y un fallo o una mala comunicación en alguno de sus componentes, afecta al conjunto de la imagen de la organización. Un mal

gesto de un empleado a un cliente, una mala crítica en redes sociales, una queja sin respuesta… puede afectar (y mucho) a la imagen de la entidad.

Los principios regidores del *corporate* serían:

- La imagen debe basarse en la realidad corporativa y destacar sus puntos fuertes.
- La imagen debe expresar atractivamente la identidad corporativa.
- La imagen debe ser una síntesis armónica de las políticas funcionales (comprende los productos, servicios o mercados de la compañía, su estructura organizativa y de decisión, su saber técnico y comercial. Constituye la base de toda organización) y formales (configurado por los activos intangibles de la organización y entendiendo la gestión de todo ello de un modo unitario).
- La alta dirección debe estar implicada en la política de imagen.

LA COMUNICACIÓN ES LA PRINCIPAL HERRAMIENTA CON LA QUE TRABAJA EL *CORPORATE*

En función de los públicos sobre los que se va a trabajar y atender, se pueden distinguir dos áreas o dimensiones principales de la comunicación: la interna y la externa (Fernández 2011; Cameron, Wilcox y Xifra 2012; Villafañe 2015).

La *comunicación interna* es aquella que va dirigida al público interno de la empresa u organización; es aquella que se da dentro de los límites de la organización, entre esta y sus miembros. Para que exista comunicación interna, la cultura corporativa tiene que hacer lo posible para crear una identidad propia donde la imagen interna y externa confluyan en un mismo modo de actuar y de ser de la organización.

La implementación de políticas de comunicación interna y la puesta en marcha de canales y medios que favorezcan la implicación y la consiguiente participación de todos en un proyecto común de empresa, debe ser una realidad y una clave en la gestión empresarial actual. La comunicación es uno de los elementos que hacen posible la unidad, la participación y la lucha por un proyecto común. Invertir en comunicación interna supone hacerlo en «capital humano».

La eficacia de la comunicación interna está garantizada en parte por dos factores: el estilo de dirección y la estructura formal de la organización. Un estilo de dirección participativo basado en la confianza y en la comunicación, junto con la construcción de canales formales e informales que permitan compaginar las distintas estructuras, favorece la eficacia de la comunicación interna, ya que dirigir, en definitiva, es integrar, representar, escuchar y crear equipo.

Es esencial, por tanto, una mayor atención a la comunicación ascendente, haciendo hincapié en el público receptor al que van dirigidos los mensajes, junto con un mayor desarrollo de la comunicación horizontal, potenciando la interrelación de los distintos departamentos y áreas, así como una mayor implicación de los directivos en las políticas de comunicación interna.

Una de las responsabilidades básicas de los directivos en el ámbito empresarial/institucional es desarrollar, motivar e integrar a todos los trabajadores (comunicación interna) y a los distintos públicos vinculados (comunicación externa), en los objetivos de la organización y en su cultura, tratando de favorecer y desarrollar el potencial de los trabajadores, delegando responsabilidades y favoreciendo la cooperación de todos.

Los procesos de «escucha activa» van dirigidos a la consecución de estos objetivos y forman parte de lo que se denomina el *Management by Wandering Around* (MBWA). La «escucha activa» es un importante modo de conseguir cambios en las actitudes de los trabajadores. Una escucha atenta y sensible a la intencionalidad del mensaje es mucho más efectiva para un cambio en las actitudes individuales de los trabajadores y para el desarrollo de equipos. A su vez, el resultado de escuchar activamente no está solo en favorecer esa actitud de cambio, ayuda también a construir profundas y positivas relaciones humanas; trata de alterar de forma constructiva las actitudes, también las del que escucha.

Cualquier mensaje que se transmite entre dos o más personas tiene al menos dos niveles:

- El contenido del mensaje en sí (comunicación verbal).
- La intencionalidad del mensaje, es decir, las actitudes que se esconden tras el contenido acompañado de una comunicación verbal y no verbal.

Llegar a comprender esa intencionalidad del mensaje es lo que puede contribuir a transformar el clima de trabajo que existe en toda organización y que, a su vez, forma parte de la cultura corporativa. Se trata de crear el clima adecuado para favorecer las relaciones entre directivos y trabajadores, las actitudes de cambio a nivel individual y la toma de decisiones en equipo, y es precisamente en la toma de decisiones en equipo donde está la clave de Programa de Gestión de Resultados.

La planificación de resultados comienza con el acuerdo entre los directivos y los trabajadores sobre una serie de objetivos que deberían alcanzarse. En la planificación del desarrollo, los directivos y trabajadores colaboran conjuntamente para identificar las necesidades de desarrollo y las actuaciones, paso a paso, que se llevarán a cabo para mejorar los resultados.

Hay que destacar la importancia de la comunicación interna dentro de cualquier política comunicativa. Su función se corresponde a la minuciosa labor de ingeniería que día a día crece y da consistencia al gran edificio de la comunicación global. Este trabajo sirve además de soporte imprescindible para la comunicación externa. Sin embargo, las principales empresas que operan en la actualidad parecen no haberse percatado aún de la trascendencia de esta cuestión. Esta situación de la comunicación interna no es privativa del mundo de la empresa comercial. Los beneficios que puede reportar una correcta política de comunicación interna son extensibles a otras entidades. Partidos políticos, sindicatos, organizaciones no gubernamentales... reconocen que la falta de comunicación y de vías para la participación y debate interno es uno de los grandes déficits que arrastran a diario y que influye de forma determinante en su imagen pública.

La comunicación interna debe tener personalidad e identidad propia, en igualdad de condiciones que la comunicación externa. No puede seguir siendo una sección más dentro del Departamento de Personal o de Recursos Humanos.

La comunicación global implica la desaparición de barreras artificiales y compartimentos estancos. La comunicación interna exige diálogo fluido, interrelación e interacción a todos los niveles y estructuras, de forma horizontal (entre semejantes: trabajadores, militantes de base, afiliados, etc.), vertical (ascendente y descendente) y diagonal (cuadros intermedios dentro de las empresas, secretarios provinciales en los partidos, delegados comarcales en los sindicatos, etc.).

Por otra parte, encontramos la *comunicación externa* que sería aquella que va dirigida al público no directamente vinculado a la empresa o institución; sirve para conectar a la organización con su entorno.

No hay que olvidar que las organizaciones están ligadas a las actividades y realidades de otras organizaciones o sistemas (proveedores, distribuidores, comunidad, sociedad, etc.). Los canales de comunicación externa se utilizan para enviar y recibir mensajes del entorno relevante de la organización. Se envían para influir en el modo en que esos representantes se comportan con respecto a la organización, y se reciben para ser utilizados y dirigir el curso de la misma.

Englobaría tanto las relaciones profesionales con los medios de comunicación de masas (notas y ruedas de prensa, campañas de publicidad, etc.) como todas aquellas iniciativas tendentes a estrechar los vínculos de la organización con el conjunto de la sociedad (jornadas de puertas abiertas, visitas, etc.).

La comunicación externa en las organizaciones ha dejado de ser una moda pasajera limitada a obtener una presencia en los medios de comunicación. En los momentos actuales podemos señalar una serie de razones que demuestran de manera evidente la necesidad de incorporar la comunicación en general, y la externa en particular, al activo de la organización:

- La importancia alcanzada por la comunicación en los momentos actuales hace difícil pensar que en el desarrollo de cualquier organización se pueda olvidar su aspecto comunicativo.
- A mayor proyección pública, el desarrollo de la comunicación externa como instrumento de trabajo debe ser mayor, ya que en muchas ocasiones el conocimiento de sus actividades posibilita tanto su mayor identificación como su posicionamiento en el mercado.
- Las relaciones organización-público en general se canalizan a través de los distintos medios o sistemas de comunicación externa desarrollados por la organización.
- Hay que conocer cómo son, cómo funcionan, qué rutinas productivas poseen, qué mecanismos de actuación tienen y las ventajas e inconvenientes de cada uno de los medios de comunicación social.
- No son fáciles las relaciones con los profesionales de los medios (intereses opuestos, falta de profesionalidad, etc.). Es importante la profesionalización de ambas partes, basada en el respeto mutuo y la convergencia de intereses.
- Ambas partes juegan con un mismo interés: la información, y ello conlleva toda una serie de cuestiones deontológicas y estrictamente profesionales.

La organización se constituye como fuente del periodista, pero una fuente que tiene unos intereses que pueden converger o no en los del profesional, y por extensión, en el público al que deben servir unos y otros.

- Los medios de comunicación social no son las únicas fuentes para llegar al público, sino que también realizan esa labor los propios medios de comunicación creados por la organización. Por ello, debe existir una unidad de criterio en todos los componentes de dichos medios externos, bien de carácter informativo, bien de identidad corporativa, etc.
- La organización vive permanentemente cara al público, a los medios, a sus clientes, y por ello ha de tener un especial cuidado en el control de todos aquellos mensajes que puedan tener trascendencia informativa.

Por tanto, la comunicación externa no se compone solo de los mensajes que la organización envía al exterior, sino también de la cuota de información que, referida a ella, nace de los propios medios. La comunicación externa es una parte de la comunicación global de la organización. Aquí, el profesional de las relaciones públicas trabajará fundamentalmente sobre su imagen pública, buscando la coherencia y coordinación de esta con la realidad de la organización (imagen objetiva y subjetiva).

A grandes rasgos, podemos distinguir tres *modos de comunicar* que afectarán a la imagen de la organización: directo/indirecto, relacional/puntual y voluntario/involuntario.

El *modo directo* comprende toda relación dentro y fuera de la organización que tiene lugar entre personas y grupos que se encuentran cara a cara o también en interfaz mediante algún elemento técnico. Existe *feed-back* inmediato o casi-inmediato (relaciones interpersonales en la empresa, un cliente que es atendido en un puesto de información, una atención telefónica, una conversación a través de Internet, etc.).

El *modo indirecto* implica que no hay *feed-back* o existe un *feed-back* lento. No hay interacción. El emisor es activo y el receptor pasivo (mensajes a través de los media, un sondeo de opinión, etc.).

Lo que tienen en común el modo directo e indirecto de comunicación es que, por encima de sus diferencias, ambos modos contienen y transmiten significados. Y, por esto mismo, lo que la empresa dice que hace y lo que realmente hace, pueden significar cosas diferentes, e incluso contradictorias.

Estas percepciones entre unos hechos y otros, unos mensajes y otros o unos mensajes y unos hechos, revelan para el público los indicios de una conducta, un comportamiento, una identidad, una forma de ser, etc., que van configurando la imagen y el posicionamiento corporativo en la mente del receptor. Por ejemplo, si un empleado de un banco atendiendo a un cliente constantemente interrumpe la atención por coger el teléfono, hablar con un compañero, etc. Esta actitud comunica, significa y afecta a la imagen global del banco. O un alumno que no sea atendido por un profesor, que no se sienta escuchado, que no le hagan partícipe de la universidad, también significa y también afecta.

El *modo relacional* (comunicación relacional). «Relación» implica contacto, continuidad, fidelidad recíproca, en definitiva, comunicación (es como una relación de pareja). Este modo es más propio del mundo de los servicios. En

el mundo de los productos prevalece más el *modo puntual* de comunicación, por ello los productos tienen consumidores, mientras que los servicios tienen clientes. Generar y cultivar relaciones y no solo producir y vender cosas es la tendencia comunicativa actual.

Y, finalmente, hablaremos de los *mensajes voluntarios*, conscientes y elaborados (como, por ejemplo, una campaña publicitaria) y los *mensajes involuntarios*, no controlados ni preparados (reacciones, formas de actuar, comportamientos…). En este tipo de mensajes debemos asumir que el público percibe los efectos, no las causas (ni se interesa por ellas). Por tanto, los hechos tienen sentido, son realidades y construyen imagen. Para el público los hechos, tal y como él los interpreta, son la realidad. La imagen es la realidad, subjetivada, pero única. Para evitar en la mayor medida posible la creación de una imagen negativa involuntaria, deberemos trabajar y cuidar, principalmente, la cultura y la coherencia corporativa.

Para que cualquier empresa, institución pública o privada, partido político u ONG sobreviva y «sea alguien» en la actual sociedad, es imprescindible que exista en ellas la figura de un *responsable de la gestión corporativa de la comunicación*, denominado director de comunicación, o DIRCOM, que aglutine la comunicación institucional, interna y externa, ya que la comunicación, hoy por hoy, lo es todo (Costa 2011, Barquero y Barquero 2007).

El DIRCOM es un profesional de la comunicación, experto y hábil comunicador, que está plenamente integrado en la cultura corporativa de la organización a la que sirve y que, dependiendo directamente de la «alta dirección», coordina, analiza, desarrolla, difunde y controla su imagen, a través de la emisión de mensajes internos y externos para que lleguen e influyan en toda la sociedad.

Es aquel profesional que elabora un determinado Plan Estratégico de Comunicación, coordinando posteriormente las diferentes técnicas y medios de comunicación que entrarán en acción para llevarlo a cabo.

En sí, el trabajo del director de comunicación debe servir para crear los adecuados canales que permitan encauzar las energías potenciales que genera en su funcionamiento la empresa o institución y que, con el adecuado tratamiento, pueden convertirse en comunicación positiva de esa imagen pública concreta y deseada.

Esto no significa que su función sea la de elaborar y lograr que sean publicadas más o menos «notas de prensa» en los medios de comunicación, sino en saber discernir, aconsejar y canalizar cuándo, con qué contenido, a quién van dirigidas y a través de qué medio, las informaciones y acciones que construirán y constituirán esa imagen.

El DIRCOM se ha convertido en un «director de orquesta», pero un director de orquesta un tanto especial, que además de dirigir, compone y organiza toda la gira. Un director lleno de creatividad y con dotes de estrategia que tiene que coordinar tareas y funciones tan diversas como:

- Comunicación interna y externa
- Comunicación institucional
- Portavoz de la organización (*speaker*)
- Imagen corporativa

- Comunicación en periodo de crisis
- Implantar y desarrollar la cultura corporativa
- Desarrollo de la política social e institucional
- Publicaciones y audiovisuales
- Publicidad coordinada con el Departamento de Marketing
- Patrocinio y mecenazgo
- Asesor de presidencia y consejo
- Relación pública e institucional
- Organización de todo tipo de actos
- Gestión de *lobbies*
- Relación con los medios (gabinete de prensa)
- E-comunicación
- Eventos y protocolo

El DIRCOM tendrá que poseer una serie de habilidades (experto en medios, relaciones humanas, psicología, organización y lo que ahora se denomina «gestión del conocimiento») para ser faro y punto de referencia desde cualquier nivel de la institución o empresa.

Lo primero que tiene que hacer un DIRCOM cuando comienza en una empresa o institución es consolidarla o dotarla de una cara y un nombre (o hacerle un «lavado de cara»). La «cara» de una organización es su marca y el nombre. Por tanto, la primera función de un buen DIRCOM es determinar, mantener o mejorar la cara y el nombre de la empresa, ya que estas son el intangible más importante de la organización donde se tienen que plasmar todos sus valores más sólidos y diferenciales. La marca tiene un claro valor, incluso puede ser tan importante o más que la propia producción.

Para poder llevarlo a cabo, el DIRCOM deberá realizar una tarea de examen e introspección de la organización para la cual va a trabajar y a la que pertenecerá. Con todo ello, podrá elaborar una cuidadosa política de comunicación que determinará el plan y la estrategia de comunicación de la organización. Uno de los principales objetivos del director de comunicación es traducir el proyecto empresarial a la imagen corporativa.

Algunas de las principales funciones del DIRCOM:

- *Normativa*: coordinar todo aquello que contribuya a crear una imagen positiva unificada de la entidad; elaboración del *Manual de gestión de la comunicación* (MGC).
- *Es portavoz*: actuar como portavoz profesional de la compañía y dirigir personalmente la comunicación del presidente.
- *De servicio*: es asistente de los demás departamentos con el objetivo de coordinar las estrategias y políticas funcionales.
- *Observatorio*: es el encargado de detectar en los públicos la imagen de la entidad y utilizar los instrumentos necesarios para lograr los objetivos marcados.
- *Cultural*: introduce y revisa los valores corporativos orientando las actividades internas y externas para integrarlas a la imagen de la organización.

Para finalizar con la explicación de las funciones de la figura del DIRCOM, cerraremos este apartado exponiendo el principal elemento que va a elaborar y desarrollar este responsable de comunicación: el Plan Integral de Comunicación Estratégica.

La formulación de la estrategia de comunicación exige traducir los objetivos empresariales/institucionales a objetivos de imagen. Para la elaboración de un plan integral de comunicación estratégica es necesario:

- Formular la visión estratégica de la organización.
- Conocer el perfil de su imagen actual.
- Definir el posicionamiento estratégico más idóneo para su proyecto empresarial.
- Establecer la estrategia de comunicación más adecuada para ello.

El plan estratégico de comunicación implica:

- *Investigación del entorno general y específico*: para conocer la sociedad en la que desarrollamos nuestra actividad, factores de influencia, características del mercado, público objetivo, debilidades, amenazas, fortalezas, oportunidades, etc.
- *Investigación interna*: por medio de encuestas a empleados, entrevistas con mandos superiores e intermedios y sindicatos, reuniones con empleados, observación de resultados... y así conocer la cultura corporativa, identidad de la organización, ambiente laboral, etc.
- *Investigación externa*: también por medio de encuestas, entrevistas, seguimiento de prensa... para conocer la imagen pública, mejorarla o potenciarla y conseguir la confianza del público.
- *Determinación del posicionamiento de la organización*: estudiando a la competencia y su imagen, la valoración de la empresa o institución en el exterior, cómo se percibe su actividad, acciones o servicios, etc.
- *Creación de un Comité Asesor de Comunicación*: que coordine todas las investigaciones, se reúna regularmente, supervise las comunicaciones tanto internas como externas, etc.
- *Aplicación, control, seguimiento y evaluación de acciones*: búsqueda de canales idóneos internos y externos, observación y evaluación de la fase de realización e incidencias de las acciones comunicativas en el público interno y externo que las recibe, *postest* de resultados, redacción de conclusiones prácticas para aplicaciones posteriores sobre el clima de comunicación interna y externa de la organización, etc.

Con todo ello, se podrá elaborar el *Manual de gestión de la comunicación*. Este es un instrumento que sirve para planificar la comunicación; supone una visión de conjunto de todas las variables que intervienen en la construcción y consolidación de la cultura y la imagen corporativa.

Sus funciones son:

- Normalizar la política de comunicación de la empresa.
- Afianzar un estilo propio de comunicación que identifica y diferencia a la organización.
- Esquematizar la organización de la comunicación de la empresa (actividades, delegación de responsabilidades).
- Normalizar la práctica de las comunicaciones emitiendo pautas sobre como deber ser esta.

El manual se hace a medida de cada empresa y permite concretar los objetivos de imagen corporativa para un periodo plurianual (medio-largo plazo) al igual que la estrategia comunicativa que habrá que utilizar para alcanzar dichos objetivos.

Los objetivos empresariales/institucionales estarán íntimamente relacionados con los objetivos de comunicación para así lograr que el mercado o público objetivo al que van a dirigirse sus acciones, productos o servicios, se entere clara y concretamente de los mismos. La conjunción de ambos tipos de objetivos se plasmará en una política, estrategia y plan de comunicación.

De igual modo, el manual deberá establecer las directrices (desde la imagen) que han de regular las diferentes acciones comunicativas de la entidad, para lograr así un efecto sinérgico en ellas.

En él, se determinarán cuestiones como:

- *Estilo de comunicación*: establecer un estilo corporativo que identifique y diferencie a la organización en todas las acciones comunicativas que realice, tanto en el plano conceptual (contenidos clave de la comunicación: identidad corporativa y posicionamiento), formal (la forma de expresar los contenidos: personalidad corporativa, identidad visual) y aplicativo (modo en el que se transmiten dichos contenidos: relaciones con la prensa, intervención de portavoces, etc.).
- *Política informativa*: el manual debe establecer unos principios generales que regirán las relaciones con los medios de comunicación (disponibilidad, transparencia, colaboración, capacidad de reacción...).
- *Comunicación de crisis*: si no existe un manual específico para estas situaciones, aquí se deben establecer unas normas generales para afrontarlas (identificación de la crisis, creación de un comité de crisis y designación de portavoz, resolución de la crisis, estudio de daños y resultados).
- *Comunicación interna*: para fijar los contenidos comunicativos desde el punto de vista de la imagen corporativa que deberán transmitirse en la comunicación interna; carta de identidad (historia, proyecto y visión de la organización) y cultura corporativa.
- *Intervención de portavoces*: se establecen el conjunto de normas para intervenir eficazmente en los públicos. Se recogen aspectos tanto de contenido (ideas a transmitir, exposición de las mismas, claridad, exactitud, etc.) como formales (vestuario más apropiado, posturas correctas, disposición espacial, etc.).

- *Personal de contacto*: son importantes porque transmiten y crean imagen. Se determinarán cuestiones como el tratamiento, la forma de responder, la identificación, los protocolos de actuación...).
- *Oficinas y dependencias corporativas*: ya que estas también transmiten personalidad corporativa y proyectan imagen, por ello deberán cumplir con las normas de identidad visual, señalética, conocer y transmitir la identidad y cultura corporativas, etc.

2.5. Programas de RR. PP.

Existen tantos programas de RR. PP. como públicos vinculados a la organización (tanto internos como externos). Estos programas responden a la necesidad de establecer unos objetivos y definir unas estrategias con acciones planificadas y pensadas para cada uno de los públicos. No vamos a indicar ni a desarrollar aquí todos ellos por una cuestión de economía (sería muy extenso) y porque de una forma indirecta ya hemos abordado algunos durante este capítulo. Simplemente indicaremos la nomenclatura de los más significativos y qué finalidad buscan:

- *Relaciones informativas*: implican las relaciones entre el gabinete de comunicación de una organización con los medios de comunicación.
- *Relaciones con la comunidad y RSC*: programa que trata de entablar buenas relaciones con la comunidad próxima (local) y con la sociedad en general.
- *Gestión de crisis*: una crisis responde a un cambio repentino entre dos situaciones, cambio que pone en peligro la imagen y el equilibrio natural de una organización. Además de los efectos internos, las crisis tienen una dimensión pública y muchas mediática. Al hacer público y notorio el suceso obligan a la empresa a justificarse. La gestión racional de las crisis pasa, en primer lugar, por la prevención que consistirá en preparar un plan preventivo de comunicación; identificar las áreas más débiles, prepararse frente a posibles riesgos y prever posibles respuestas (manual de crisis, dispositivos de alerta). La gestión de crisis implica tanto la prevención como la planificación de la política de crisis (formación del comité de crisis, estrategias ante la crisis (silencio, mentir, sinceridad, responsabilidad de otros…), públicos a los que dirigirse, portavoz…

Para la elaboración de todo programa de RR. PP. se aplica el método denominado IPEE que implica:

- *Investigación*: del público, situación, contexto…
- *Planificación*: determinación de los objetivos a alcanzar y de cómo se pretende conseguirlos.
- *Ejecución*: puesta en marcha de todas las acciones planificadas para la consecución de los objetivos dentro del camino establecido.
- *Evaluación*: valoración y ponderación de la aplicación del programa en función del cumplimiento de las metas establecidas y resultados.

2.6. Herramientas de RR. PP.

Las herramientas de RR. PP. se definirían como los diferentes instrumentos, acciones y/o servicios con los que puede contar el profesional de la comunicación para desarrollar y llevar a cabo los diferentes programas establecidos para cada público de la organización. Entre las múltiples herramientas que se pueden utilizar, destacamos:

Patrocinio y mecenazgo

El mecenazgo se definiría como la protección dada a las artes o a la cultura. La ley del mecenazgo señala desgravaciones fiscales para el dinero invertido en proteger las artes. Por su parte, el patrocinio supondría una ayuda económica, o de otro tipo, generalmente con fines publicitarios, que se da a una persona o equipo para que pueda realizar una actividad. La organización aporta dinero, productos, instalaciones u otros servicios a la persona o grupo que apoya. No se trata de un fomento directo de las ventas. En cambio, la organización obtiene publicidad y mejora de su imagen pública. Forma parte del plan de comunicación, frecuentemente integrado con otros elementos.

¿Cuáles son las principales diferencias entre ambos? El mecenazgo tiene un papel público ante la sociedad, su audiencia es limitada como la explotación publicitaria y busca obtener efectos a largo plazo. Mientras que el patrocinio ofrece una imagen comercial ante el consumidor, la audiencia es numerosa, permite mayor explotación publicitaria y busca obtener una rentabilidad a corto/medio plazo.

Organización de eventos

Un evento es un acontecimiento, un acto público. Pueden ser de carácter público, privado o mixto. En los públicos y mixtos hay protocolo obligado. En los privados es recomendable. Los actos públicos suelen tener lugar ante un número indeterminado de personas. Sus finalidades ilimitadas y la concurrencia a los mismos de muchas y distintas personas hacen necesaria su preparación. Planificar o planear un acto público supone el proyectar con el mayor detalle posible, y de antemano, la realización del mismo, a fin de evitar improvisaciones o de prever posibles incidencias.

Fundación

Una fundación es una organización sin ánimo de lucro que, por voluntad de sus creadores, tiene afectado de modo duradero su patrimonio a la realización de fines de interés general y cuyos beneficiarios suelen ser colectividades genéricas de personas.

Entre los fines de interés general que puede una fundación perseguir se encuentran, entre otros, los de defensa de los derechos humanos, de las víctimas del terrorismo y actos violentos, asistencia social e inclusión social, cívicos, educativos, culturales, científicos, deportivos, sanitarios, laborales, de fortalecimiento institucional, de cooperación para el desarrollo, de promoción del voluntariado, de promoción de la acción social, de defensa del medio ambiente, de fomento de la economía social, de promoción y atención a las personas en riesgo de exclusión social, de promoción y atención a las personas en riesgo de exclusión por razones físicas, sociales o culturales, de promoción de los valores constitucionales y defensa de los principios democráticos, de fomento de la tolerancia, de desarrollo de la sociedad de la información, o de investigación científica y desarrollo tecnológico.

Auditoría de imagen

Una auditoría de imagen es un instrumento específico de evaluación de la imagen corporativa de una entidad, a partir de la revisión de cuatro subtipos de imagen que configuran la imagen corporativa: la imagen financiera (reputación financiera, cotización, etc.), la imagen comercial (valor de la marca, valor del producto, servicio al cliente, etc.), la imagen interna (clima, cultura, etc.) y la imagen pública (tratamiento de los medios, percepción del público, etc.).

Herramientas de comunicación interna

Dentro de la comunicación interna encontramos dos principales canales de comunicación: formales e informales. La *comunicación formal* viene determinada por la estructura formal de la organización (organigrama) y dentro de ella podemos distinguir entre comunicación ascendente, descendente, horizontal y transversal.

Algunas de las principales técnicas que se pueden utilizar para desarrollar la comunicación interna formal serían:

- *Comunicaciones orales*: charlas, conferencias, reuniones, altavoces, comités, entrevistas…
- *Comunicaciones escritas (tanto* online *como* offline*)*: notas de régimen interior, circulares, tablón de anuncios, manual de acogida, carteles, periódico de empresa, buzón de sugerencias, libros de estilo, intranet, etc.

La *comunicación informal* es la que no sigue la estructura jerárquica y se da como consecuencia de la interacción social entre individuos de la organización. La comunicación informal suele consistir en rumores, comentarios, opiniones o «información de pasillo», los cuales suelen ser importantes fuentes de información para todos los miembros de la organización. Ejemplos: conven-

ciones de empresa, recorridos por el lugar de trabajo, ejercicios de motivación y *coaching*, etc.

Herramientas de comunicación externa

Toda organización debe tener en cuenta que cuanto mayor, más clara, rápida y veraz sea la información que difunde, tanto interna como externamente, sobre la organización para la que trabaja, mejores resultados se obtendrán.

Dentro del área de comunicación externa encontramos múltiples herramientas de comunicación externa, entre otras, las relaciones informativas, las campañas de publicidad, las relaciones con la sociedad o la propia web corporativa.

2.7. Imagen y valor de marca

En este último apartado vamos a ver que, cuando se gestiona correctamente la comunicación de una empresa u organización, la marca o marcas con las que Esta se identifica y opera adquieren un valor que va más allá de su vertiente económica, alcanzando una significación simbólica y subjetiva que influye en la actitud y comportamientos de los públicos.

Una marca la podemos definir como un conjunto de elementos de un producto o servicio, desde el nombre y logotipo, hasta sus características físicas, funcionales, comerciales (precio, distribución, comunicación, consumidores o usuarios) y EMOCIONALES. La importancia de la marca no solo radica en la representación del producto o servicio a través de un signo, sino también en los atributos de valor que esta les confiere: calidad, eficacia, garantía, confianza, satisfacción de las necesidades del consumidor y la afinidad con el mismo (Costa 2013).

El fenómeno de las marcas se produce, principalmente, por la homogeneización de los mercados. Cada vez hay más productos que cubren las mismas necesidades y que tienen poca diferenciación objetiva. En este sentido, cuando los productos no tienen apenas nada que los diferencie, el acento se pone en la marca y los valores extrínsecos y subjetivos que se le asocian. Y ese vínculo connotado es aportado por la comunicación. Esta consigue convertir el objeto económico (producto tangible) en un objeto semiótico (simbólico y subjetivo). En este sentido, ya no solo se consume un producto, sino que se consume una marca y lo que ella SIGNIFICA.

La imagen de una marca está constituida por el «objeto material» (su representación física) y su representación mental (producto intangible que se da en la imaginación individual). El primero está representado principalmente por el nombre y logotipo (mundo físico) y el segundo por las percepciones, experiencias y significados respecto a la marca (mundo simbólico).

Crear, construir, gestionar las marcas es una faceta de lo que llamamos la gestión de los intangibles. No se trata de gestionar ni los productos, ni su materialidad, ni su utilidad, ni las prestaciones que ofrecen. Se trata de gestionar la imagen, lo que la marca es para el consumidor y los valores que se asocian a ella.

En definitiva, se trabaja sobre la relación efectiva y afectiva que se crea entre la marca y el consumidor (Costa 2013).

Cuando la marca significa algo más que un simple nombre, se comienza a establecer una RELACIÓN entre la marca y sus consumidores. El valor de la marca podríamos definirlo como la lealtad del consumidor hacia la misma. Sería el «sobreprecio», entendido no solo como «pagar más», sino como el esfuerzo, sacrificio o entrega que estaría dispuesto a realizar un consumidor por el producto de la marca, comparado con la versión sin marca del mismo.

¿Cómo crear marcas con valor? Pues la estrategia se dividiría en tres pasos:

1. DIAGNÓSTICO DE LA MARCA
   Analizar dónde está la marca, por qué está ahí, quién es su competencia hoy y quién puede ser mañana.
2. DEFINICIÓN DE LA VISIÓN O TERRITORIO DE LA MARCA
   Construir la diferenciación. Será la esencia de la marca y consolidará la relación emocional que se genera entre los consumidores y esta.
3. LA EXPRESIÓN DE LA MARCA
   «Dar vida» a la visión de marca. Supone una idea creativa de marca que la haga distinta y notoria.

Como ejemplo de buena praxis a la hora de crear una marca con valor hablaremos de una marca de cerveza. ¿Cuál?



Figura 8. Marca de cerveza

Evidentemente, Heineken. Esta marca analizó el mercado de cervezas y se dio cuenta que, en ese momento, todos los envases de las marcas de esta bebida eran tradicionalmente marrones y apostó por una estrategia de diferenciación en función del color de su envase. Fue la primera cerveza en embotellar su producto en un recipiente de color verde. Una vez marcada su diferenciación, la marca tiene que defender este territorio en todo lo que comunique, de ahí su eslogan «Piensa en verde». Y todo lo que comunica la marca se vincula a este color. ¿Actualmente hay otras marcas de cerveza con envases verdes? Sí, pero Heineken fue la primera y ha defendido (y sigue defendiendo) perfectamente ese

territorio. Por tanto, aunque haya otras marcas con el mismo color, estas tendrán que buscar su diferenciación en otro territorio.

Todo este fenómeno del auge de las marcas, su gestión y la importancia de crear marcas con valor (lo que significa y simboliza la marca más allá de sus productos), se consolida por lo que denominamos «el poder del consumidor». La irrupción de Internet en el panorama publicitario ha supuesto un cambio de rol diametral en la figura del consumidor. Antes este era un receptor pasivo y con poca «voz». Y el nuevo medio le ha permito ser ahora protagonista, activo y con gran capacidad de influencia sobre la imagen de las marcas. Este consumidor se convierte en lo que conocemos ahora como «prosumidor» (consumidor-receptor que a su vez puede ser productor-emisor).

En este nuevo contexto, ya no hay un papel significativo para la comunicación persuasiva tradicional. El modelo de comunicación ha cambiado y el futuro de las marcas pasa por aprender a CONVERSAR con el consumidor. El mercado son conversaciones (que se dan ahora en la red) y, frente a este fenómeno, la estrategia de las marcas se debe centrar en dar a los consumidores un papel protagonista (que participe en la construcción de la marca) y buscar nuevas fórmulas para relacionarse con ellos (intentar que sea el consumidor quien se acerque a la marca y no al revés como se venía haciendo). El objetivo es conseguir una relación de fidelidad más allá del consumo. Pasar de la concepción de «consumidor» (puntual y efímero), a la concepción de «cliente» (con interés por conocerte y adaptarme a tus necesidades) y, como fin ideal a alcanzar, que este «cliente» se convierta en «fan» de la marca (el concepto fan implica entrega y defensa incondicional, lealtad). Esta tendencia (conseguir fans de marca o *lovemarks*) se consigue a través de lo que conocemos como marca experiencia y *engagement* (Costa 2013, Barquero y Barquero 2007).

La marca experiencia centra sus principios en conseguir establecer y mantener a lo largo del tiempo la mayor coherencia posible entre las expectativas creadas por la comunicación y la experiencia real de todos sus públicos objetivos (internos y externos) cuando entran en contacto con la marca. Esto se consigue con una gestión integral de la comunicación corporativa, donde cada expresión comunicativa de la marca responde a los valores y cultura establecidos en la misma, y donde cada contacto con la marca siempre venga a reforzar esa diferenciación a través de una experiencia positiva y enriquecedora. La suma de estas experiencias irá generando el *engagement*, es decir, la fidelidad hacia la marca; convertirse en fan de la marca.

Para finalizar este apartado, y a modo de resumen, exponemos seguidamente los siete pasos que Martin Lindstrom (gurú del marketing y la comunicación) considera que hay que realizar para crear una marca con valor:

1. Pensar en los valores que le podemos asociar. Pero no en valores clásicos, sino valores que estén al límite.
2. Crear historias. Vincular al producto y marca una historia que los haga memorables y diferentes.
3. Con ambas (valor al límite e historias), consolidar el valor añadido (diferenciación). Se trata de «vender» emociones.

4. Crear un vínculo semántico entre el consumidor y el producto/marca. Un impacto connotado, principalmente de naturaleza no verbal, que cale en el consumidor.
5. No usar la televisión. Más efectivos que los medios convencionales (radio, televisión, cine, etc.) pueden ser los medios o acciones más selectivos.
6. Hagamos de nuestra marca una religión. La marca más poderosa es la religión. ¿Qué elementos la construyen? Un sentido de pertenencia a un grupo (soy de Coca-Cola), tener un enemigo claro (Pepsi), rituales (modos o momentos de consumo del refresco) e iconos a los que poder «rezar» o adorar (botellín clásico de Coca-Cola, la lata de Coca-Cola con tu nombre, etc.).
7. Que sean los consumidores los dueños de la marca, que sean ellos los que construyan la marca.

LECTURA COMPLEMENTARIA
Artículo «La importancia de la comunicación no verbal en la configuración de la imagen corporativa»

En esta ocasión, proponemos la lectura de un artículo en el que se aúnan y relacionan conceptos y principios vistos, tanto en el primero como en el segundo de los capítulos de este libro.

Fanjul, Carlos. 2008. «La importancia de la comunicación no verbal en la configuración de la Imagen Corporativa». En *ICONO 14*, vol. 6 (2): 58-78.

Resumen

La creación de una imagen corporativa sólida, fuerte y positiva supone un trabajo de enriquecimiento constante de los valores y principios de base que definen la realidad de una organización, a los cuales debe ser fiel en todas sus manifestaciones comunicativas. Los componentes no verbales que rodean o configuran cualquiera de estas manifestaciones, emergen como piezas clave en la construcción de imagen, dado el peso pragmático de los mismos dentro del proceso sistémico que implica la formación del principal intangible corporativo.

Palabras clave

Comunicación no verbal, Escuela de Palo Alto, imagen corporativa.

Abstract

The creation of a solid, strong and positive corporate image involves a work of constant enrichment of the values and basic principles that define the

reality of an organization, whom must remain faithful in all its communicative manifestations. Nonverbal components that surround or form any of these manifestations, emerge as key elements in the image construction, due to their pragmatic influence inside the systemic process that involves the creation of the principal intangible corporative.

Keywords

Nonverbal Communication, Palo Alto Institute, Corporate image.

Introducción

En la coyuntura social actual, el dicho «una imagen vale más que mil palabras» está progresivamente adquiriendo más relevancia en el mundo de las organizaciones. La diferenciación, la fuerza, la capacidad competitiva y la rentabilidad de las mismas son conferidas, más que por sus políticas funcionales, por los elementos que componen sus políticas formales. Los intangibles estratégicos y la concepción de la comunicación como herramienta básica de gestión en la construcción y elaboración de estos intangibles, se han configurado como la quintaesencia de la realidad corporativa. La comunicación ha dejado de ser «la guinda» del pastel para convertirse en uno más de los ingredientes básicos, de tal manera que sin ella será imposible que haya empresa (organización o institución), y de su presencia y utilización dependerá no ya el éxito o el fracaso de la empresa, sino su propia existencia (Ramírez 1995, Álvarez y Caballero 2004).

La comunicación en el campo organizacional es un todo, una unidad asentada en la cultura, la identidad y la personalidad corporativa que configurarán su imagen global. Ninguna de estas cuestiones se puede aislar comunicativamente hablando; si falla una parte o se desarrolla de manera inadecuada, las otras se resienten y, de hecho, la comunicación y la imagen de esa organización, correrá graves peligros. La consideración de la comunicación como una entidad sistémica global, supone la concepción cultural de la misma como valor central en la definición y construcción de la personalidad, identidad e imagen de toda organización y que constituirá su principal activo a la hora de permanecer, desarrollarse, crecer y diferenciarse dentro de su mercado y dentro de la sociedad.

Con este planteamiento, es conveniente reflexionar y destacar el rol que los componentes no verbales juegan en el proceso comunicativo y, aplicándolos a la organización, en la configuración de su imagen corporativa. Teniendo en cuenta que la comunicación no verbal aporta el mayor peso en la construcción del sentido social de la comunicación, su papel dentro del estudio y análisis de la imagen corporativa se perfila como «fundamental» para la eficacia y coherencia de la misma.

Objetivos

El presente artículo tiene como objetivo principal reflexionar y tomar consciencia de la necesidad y utilidad que supondría asociar y aplicar los conocimientos y los avances en la investigación sobre comunicación no verbal, al campo de la comunicación organizacional y a la creación de imagen corporativa.

Metodología

El método elegido para abordar este trabajo ha sido la revisión bibliográfica en combinación con técnicas cualitativas (observación) y empíricas. Con ello se pretende ofrecer una visión amplia, fundamentada y razonada de las áreas de conocimiento abordadas y su aplicación a la cuestión de la imagen corporativa.

1. Un reto para la investigación: los componentes no verbales en la comunicación

Es obligatorio citar como referente en el estudio de los componentes no verbales de la comunicación a la conocida como Escuela de Palo Alto. Palo Alto es una pequeña ciudad situada al sur de San Francisco. En ella, D. Jackson fundó, en 1959, el Mental Research Institute. Fue el estudio de la esquizofrenia y las patologías en la comunicación lo que permitió establecer una teoría de la comunicación interpersonal que tuvo gran influencia y predicación en los años 70. En Palo Alto también residirá Bateson que formó equipo de investigación con Haley, Weakland y Fry. Bateson ocupa un lugar privilegiado en la historia de la escuela. Su interés por la comunicación se explica por su dedicación a la antropología, la psiquiatría, la evolución biológica y la cibernética, campos de estudio de los que es común denominador. Investigará sobre la comunicación entre animales, la comunicación y las enfermedades mentales.y la comunicación humana.

La denominación de «escuela de Palo Alto» o «Universidad Invisible» se produce porque sus miembros (Birdwhistell, Bateson, Mead, Scheflen y Goffman entre otros) están dispersos en el espacio y en el tiempo, teniendo como principal «lugar físico de encuentro» el Instituto de Palo Alto. En 1960, Watzlawick entra a formar parte de la escuela. Este autor popularizará más tarde los trabajos de Bateson y escribirá, junto con Beavin y Jackson, el texto que resume los axiomas de su teoría sobre la comunicación humana.

Los miembros de la Universidad Invisible se preocupan, más que por el contenido o la forma de la comunicación, por el contexto y por los efectos: la pragmática de la comunicación humana. Podemos hablar de una «escuela pragmática» de la comunicación cuyo interés va más allá de la sintáctica o la semiótica (Baylon y Mignot 1996). Estamos ante un grupo de antropólogos, psicólogos, sociólogos y psiquiatras ajenos a los centros de investigación en comunicación que van adquiriendo madurez en los Estados Unidos. La escuela procesal ha triunfado en los centros universitarios de ciencias de la comunicación. La escuela de Palo Alto, por el contrario, tiene cierta dificultad para lograr eco en esos

espacios: «Hay que esperar a la crisis de los modelos macrosociológicos para ver reconocida, en los años ochenta, la contribución decisiva de la escuela de Palo Alto a una teoría sobre los procesos de comunicación como interacciones» (Mattelart y Mattelart 1997, 49).

Los autores de Palo Alto sugieren un modelo polifónico e interactivo de la comunicación, ya que esta puede entenderse como circuitos de retroalimentación en los que la conducta de cada persona afecta a la de cada una de las otras y es, a su vez, afectada por estas (Watzlawick y otros 2002). El estudio de esa interacción polifónica, la comunicación humana, puede subdividirse en tres áreas interdependientes: sintáctica, semántica y pragmática. La sintáctica se ocuparía de los problemas de transmisión de la información (codificación, canales, capacidad, ruido, redundancia y otras propiedades estadísticas del lenguaje); la semántica del significado y la pragmática de cómo la comunicación afecta a la conducta, es decir, de los efectos de la comunicación (Morris 1958).

Esta escuela se ocupa primordialmente de la pragmática. No se trata del efecto de una comunicación sobre el receptor. Estamos ante un paradigma sistémico, un sistema abierto caracterizado por la totalidad, la retroalimentación y la equifinalidad (Martín Serrano 1982). Esta perspectiva da lugar a una nueva concepción de la comunicación, la cual dejaría de ser una simple relación entre dos personas: «Este modelo de comunicación no se funda en la imagen del telégrafo o del ping-pong (un emisor envía un mensaje a un receptor que, a su vez, se convierte en emisor, etc.), sino en la metáfora de la orquesta» (Bateson y otros 1994, 5-6).

Frente a los modelos lineales y circulares de la escuela procesal, los autores de la escuela invisible proponen un «modelo orquestal» que establece una analogía entre comunicación y una orquesta, entre la forma de la composición musical y la estructura de la comunicación. Scheflen afirma que «la diferencia entre estas dos estructuras es que la composición musical posee una partitura explícita, escrita y conscientemente aprendida y repetida. La partitura de la comunicación no ha sido formulada por escrito y, en cierta medida, ha sido aprendida conscientemente» (Scheflen 1973,181). De la definición de orquesta nos resulta útil la noción de «conjunto»: tocan unidos. Pero también, hablar de partitura es reconocer la existencia de unas leyes, las leyes de la armonía, de la composición musical. Quizá se pueda extender la analogía, pues, a las reglas, patrones, programas y cálculos que gobiernan la pragmática de la comunicación.

En este modelo, la comunicación se concibe como un sistema cultural en el que se inserta el individuo. Un sistema regido por una causalidad que ya no es lineal sino circular, donde el efecto retroactúa sobre la causa, como en una «orquesta» de la que forma parte cada miembro y en la que todo el mundo sigue una «partitura invisible»:

> La comunicación se concibe como un sistema de canales múltiples en el que el autor social participa en todo momento, tanto si lo desea como si no: por sus gestos, su mirada, su silencio e incluso su ausencia... En su calidad de miembro de una cierta cultura, forma parte de la comunicación, como el músico forma parte de la orquesta. (Bateson y otros 1994, 6)

¿Qué sentido cabe otorgar a un modelo orquestal? En primer lugar, supera la barrera de la bidireccionalidad, el binomio emisor-receptor. En segundo lugar, permite incorporar la noción de simultaneidad, imposible en un modelo mensaje-respuesta de naturaleza consecutiva; tal es la importancia de la comunicación no verbal en esta escuela. Aquellos modelos que dan prioridad al mensaje lingüístico pueden representarse lineal o bidireccionalmente (Shannon, Gerbner, Schramm...). Pero la comunicación humana no solo es bidireccional, sino simultánea. Una orquesta en la que múltiples mensajes son ejecutados a la vez, en una línea armónica de varias voces (mensajes verbales y no verbales) que puede interpretar un solo instrumento y en la que, además, todos participan a la vez.

La cuestión que se plantea entonces estriba en cómo leer, cómo puntuar, una larga cadena de retroalimentación. Toda persona cuenta con un repertorio muy extenso de conductas. Sin embargo, de hecho, ciertos comportamientos son mucho más frecuentes que otros, son predecibles, son redundantes. La redundancia, en la comunicación humana, define las reglas de la relación en una interacción. Observar las conductas repetidas, como en el juego del ajedrez, permite averiguar la lógica del sistema, establecer jugadas y tácticas. El punto de partida no es la naturaleza psicológica de los individuos, sino la de los sistemas en los que se insertan. Ante la imposibilidad de estudiar el contenido de la mente, los autores de Palo Alto apuestan por el estudio de lo que es observable, las entradas y salidas, los flujos de retroalimentación del sistema, los comportamientos verbales y no verbales de sus pacientes. El análisis del comportamiento permite establecer cuál es el patrón general de la interacción, un patrón conformado por las reglas que surgen de la repetición o redundancia de los hechos.

Dentro de esta «escuela invisible» se perfilan, de manera informal o tentativa, unos principios que definen las propiedades de la comunicación. Los cinco axiomas metacomunicacionales de la Escuela Pragmática son considerados por Valbuena (1997) principios gnoseológicos de la comunicación, aplicables tanto a la comunicación interpersonal como a la colectiva. En 1967, Watzlawick, Beavin y Jackson publican *Teoría de la Comunicación Humana* en donde exponen y desarrollan estos principios. Al revisar los axiomas de la escuela se reconocen las influencias de los estudios de Bateson tanto en los conceptos de codificación digital y analógica como en la puntuación de las secuencias de una interacción. Pero Watzlawick, Beavin y Jackson tienen el mérito de sintetizar, organizar y sistematizar, a la vez que explicar con claridad, los hallazgos de su mentor.

1.1. Un axioma controvertido: es imposible no comunicar

El axioma más conocido y controvertido es aquel que dice «…no hay no-conducta, o, para expresarlo de modo aún más simple, es imposible no comportarse.» (Watzlawick, Beavin y Jackson 2002, 50). Palabra, silencio, actividad o inactividad, todo tiene valor de mensaje, por tanto, es imposible no comunicar.

Retomando el origen etimológico del término «comunicar» (poner en común), podríamos decir que comunicar, aquí, es «ponerse en común», mostrarse a otros. Pero no todo el mundo está dispuesto a aceptar tan fácilmente este

planteamiento, que niega el carácter intencional de la comunicación, equiparando información y comunicación. El profesor Karl E. Rosengren escribe que cuando un individuo no es consciente de sus actos o comportamientos y estos no son intencionales, estamos ante un comportamiento totalmente no-comunicativo que puede, sin embargo, ofrecer información valiosa al medio que rodea al individuo (Rosengren 2000).

Este principio comunicativo «es imposible no comunicar» se verá distorsionado en la comunicación patológica: el enfermo intentará negar la comunicación, huir del compromiso inherente a la comunicación. Ante la presencia de otros, es posible aceptar o bien negar la comunicación. Pero esto último supone siempre una comunicación, hasta en el silencio que evidencia el rechazo de la comunicación. Las descalificaciones (autocontradicciones, incongruencias, cambio de tema, interpretaciones metafóricas o literales siempre fuera de lugar) y los síntomas (fingir somnolencia, ignorancia del idioma o cualquier otra deficiencia que le impida a uno comunicarse) permiten igualmente evadir el compromiso, cuando una persona está obligada a comunicarse pero no quiere o no puede hacerlo.

Pues bien, nos comunicamos, pero también nos comunicamos acerca de la relación, y con el mismo lenguaje. El metalenguaje comunicativo emplea el lenguaje natural. El primer nivel es referencial y equivale al tipo de comunicación que se estudia, por ejemplo, en la escuela procesal. Birdwhistell señala que «si es válida la investigación hecha en Palo Alto por Bateson, Brosin, Fromm-Reichmann, Hockett y McQuown, y en el Instituto Psiquiátrico de Eastern Pennsylvania por Austin, Scheflen y el autor de estas líneas, la transmisión de información no es más importante que lo que denominamos aspecto integrador del proceso comunicativo» (Birdwhistell 1979, 79). ¿Qué aspecto estamos obviando? La relación.

En el tono y la expresión del amigo que anuncia la llamada de teléfono puedes adivinar si se trata de una llamada no deseada o una cita. La definición de la relación, tanto si se trata de una amenaza como de una muestra de afecto, convive con la información sobre la acción: una llamada de teléfono. Una carta transmite dos mensajes: de contenido (un saludo) y de relación («me interesas»). En el acuerdo y en el desacuerdo puede presidir la relación en ambos niveles: referencial o de contenido y relacional o conativo. Los participantes en una interacción pueden estar de acuerdo en el significado atribuible al contenido del mensaje y, sin embargo, discrepar en el significado relacional, en la definición de la relación. «En el peor de los casos, los participantes están en desacuerdo con respecto al nivel del contenido y también de relación.» (Watzlawick, Beavin y Jackson 2002, 119).

El resurgir de la comunicación mediada, a finales de los años noventa, tanto en el campo de la telefonía móvil como de Internet, hace cobrar nuevo valor al planteamiento de Palo Alto; sirve para evaluar los efectos que, de otra forma, pasan desapercibidos. Contemplamos cómo se reduce el espacio para los mensajes de relación, que necesitan una codificación especial en el mundo cibernético. El «emoticón» constituye una representación de tipo analógico de las emociones, al menos las emociones faciales básicas (alegría o tristeza). Estos, junto con algunos programas de realidad virtual, buscan recrear el entorno físico y gestual en un intento de paliar las deficiencias de la comunicación informática mediada

y de reducir la «frialdad» y la distancia psicológica que implica este tipo de comunicación.

Algunos programas específicos para la charla digital, como *chat circles*, incluyen elementos proxémicos: los participantes pueden «moverse» y relacionarse, trasformados en círculos de colores o avatares, en la pantalla del ordenador. Con ello, se busca «humanizar» las comunicaciones mediadas. A pesar de ello, la riqueza comunicativa que posee la comunicación presencial se ve mermada en parte por la mediación técnica informática. No se ha conseguido todavía aglutinar todos los componentes comunicacionales (verbales y no verbales) que intervienen y están presentes en las interacciones personales (Fanjul y Femenía 2003). Ante esta falta de recursos no verbales la dimensión relacional ha de ser comunicada de forma explícita.

Un mensaje y, por tanto, la relación, adquiere significación en una secuencia en la que la respuesta determina si esa relación es de tipo complementario o simétrico. El significado se negocia en la interacción. El énfasis, en el área pragmática, se pone no tanto en el contenido como en la forma de la interacción, lo que lleva a identificar formas ritualizadas y reglas que las guían.

1.2. Áreas de la comunicación no verbal

Las investigaciones específicas en comunicación no verbal datan de fechas muy recientes, ya que realmente se comienza a profundizar en este campo a partir de 1950. Existen, sin embargo, algunos autores y obras anteriores a esta fecha que establecen conexiones entre cultura y comunicación no verbal (Darwin 1872, Efron 1941) o entre personalidad y formas del cuerpo (Kretschmer 1925, Sheldon 1940). Entre 1950 y 1960 se perfilan las primeras tipologías: Birdwhistell (1952) bautizará con el nombre de «Kinésica» al área que estudia los movimientos corporales y los gestos. Hall (1959) denomina «Proxémica» a la investigación sobre el uso del espacio. En 1956, Ruesch y Kees, en *Nonverbal comunication: Notes on the visual perception of human relations*, utilizan por vez primera el término «no verbal» en referencia a aspectos sobre el origen, uso y codificación del comportamiento humano.

A partir de 1960 aumenta de forma considerable el interés por la comunicación no verbal. Hess (1975) y Argyle y Cook (1976) inician un nuevo campo de estudio: el comportamiento y comunicación de la mirada; Roach y Eicher (1969) investigan la comunicación no verbal del vestido y los artefactos; Montagu (1971) aborda el estudio de la conducta táctil; Hall (1972) y Wiener (1966, 1967) analizan el valor comunicativo de los olores; Ekman y Friesen (1969) profundizan en el estudio de los orígenes y naturaleza de la comunicación no verbal; y Mehrabian (1971) investiga cómo interpretan los interactuantes las señales no verbales de la comunicación.

Aunque con particulares diferencias (en nomenclatura, disposición o segmentación) se puede afirmar que existe un cierto consenso general entre los investigadores en considerar como áreas de la comunicación no verbal las siguientes: la kinésica, la proxémica, los factores del entorno, la cronémica, las características

físicas, los artefactos, el paralenguaje y la comunicación de los sentidos de la vista, el tacto y el olfato (conducta visual, táctil y olfativa).

Todas estas cuestiones y áreas definidas dentro del universo de la comunicación no verbal, formarán parte activa en la construcción de la imagen corporativa de una organización. Porque la imagen no es más (ni menos) que el cúmulo de las diferentes comunicaciones emitidas por la organización en el imaginario colectivo y estas se ven directamente influidas, complementadas y modificadas por los componentes no verbales que las acompañan. Por tanto, para construir una imagen corporativa sólida, consistente y duradera, será necesario conocer, estudiar y trabajar cada uno de estos elementos, forjando y expresando con la conjunción de todos ellos los valores, principios y filosofía que rigen el comportamiento corporativo de la organización y que, en definitiva, definen la identidad de la misma.

2. Influencia de la comunicación no verbal en la creación de imagen

La imagen de una empresa es la síntesis de su identidad. Por tanto, no podemos construir una sin conocer bien la otra. La imagen debe expresar los aspectos más favorables, destacables y diferenciadores que posea en esencia la organización, ya que una imagen que no esté basada en la realidad corporativa, tarde o temprano se verá descubierta y, cuando esto ocurra, la pérdida de credibilidad será más fuerte que el trabajo de imagen desarrollado hasta el momento. Existe una demanda creciente de coherencia entre lo que la empresa es y lo que pretende que creamos que es.

> El conocimiento y la asunción de la realidad de una empresa son imprescindibles para lograr una imagen positiva de ella. Los consumidores y los mercados han desarrollado sutiles mecanismos de valoración de la apariencia empresarial y difícilmente hoy en día una organización puede proyectar esa imagen positiva si realmente no existe una identidad que básicamente la respalde. (Villafañe 2002, 30)

Una vez definida la identidad de una organización, habrá que estudiar cómo proyectarla para inducir en sus públicos una imagen positiva de la misma.

La imagen es, en el mundo actual, algo muy valioso. En una sociedad eminentemente icónica, se hace necesario dominar todos aquellos elementos que podemos controlar y que intervienen en los procesos de configuración de la imagen pública de una organización. Se puede decir que una imagen positiva es una de las condiciones para el éxito empresarial. Sin embargo, la imagen es algo etéreo, sobre la que se tiene un control limitado porque nace en la mente de los públicos (el protagonismo en la construcción de la imagen lo tiene el público, tanto interno como externo) y se va construyendo gracias a una multiplicidad de actos. Conocer y comprender los diferentes aspectos no verbales que intervienen en los procesos comunicativos, estudiar sus influencias y su rol en la construcción del sentido y significado final del mensaje, será esencial para poder controlar lo más posible la herramienta de la comunicación y dotar a la organización de una

imagen que sea coherente con su historia, comportamiento y acciones (Villafañe 2002, Álvarez y Caballero 2004).

Bajo este prisma, cabe retomar en este punto la teoría orquestal de Palo Alto esbozada al comienzo de este artículo, ya que los principios para la construcción de imagen corporativa responden fielmente a este paradigma comunicativo. La imagen, al igual que el sentido final de la comunicación, es el resultado de la conjunción de múltiples factores que se yuxtaponen, se entrelazan y se complementan mutuamente, dando como resultado esa «pieza única». La imagen hay que entenderla como una globalidad, como una suma de inputs o experiencias que alguien tiene con una institución. No es el resultado de una situación puntual, sino que por el contrario, se forma como fruto de la interpretación acumulativa de mensajes que llegan a los públicos. Estos, por lo general, no se forman la imagen de una organización a partir de unos cuantos mensajes, ni tampoco se obtiene una imagen duradera con una «campaña» de imagen. La formación de esta es un proceso lento, que implica un trabajo paciente en forma de acciones coordinadas en un programa a largo plazo (Jiménez, A. y Rodríguez, I., 2007).

Tal y como expresa Capriotti (1992), la construcción de la imagen es un proceso de simbiosis entre los diferentes tipos y matices de información, que dará origen a una acumulación positiva (suma) en caso de informaciones concordantes, o a una acumulación negativa (resta) en caso de informaciones discordantes. Este proceso acumulativo de la imagen tiene dos características básicas: es fragmentario y es diversificado. Es fragmentario porque se compone de múltiples mensajes que llegan a los públicos, los cuales son interpretados, comparados y agrupados con los anteriormente percibidos. Y es diversificado porque estos mensajes son percibidos en diversas circunstancias, diversos espacios y diversos tiempos.

Resulta interesante ver el paralelismo entre este proceso acumulativo de imagen y el concepto de «redundancia», defendida por los investigadores de la escuela de Palo Alto. Tal y como se ha expuesto anteriormente, para ellos la observación de las conductas repetidas permite conocer la lógica del sistema con la que establecer un patrón general de comportamiento. En el mundo de las organizaciones, la observación reiterada por parte del público de comportamientos, acciones y otras manifestaciones corporativas coherentes y cohesionadas entre sí, les permite conocer y establecer los principios regidores de la organización y configurar así su imagen corporativa.

La imagen de empresa no es un concepto abstracto. Es un instrumento estratégico de primer orden y un valor diferenciador y duradero. Es un «supravalor» que recubre todas las comunicaciones de la organización, y proyecta identidad, personalidad y significados propios y exclusivos. Todo ello convierte la imagen corporativa en un recurso, un activo que hay que gestionar y que bien ejecutado puede generar un beneficio más importante que el beneficio económico que puedan reportar los productos o servicios con los que trabaja la empresa. La diferenciación, tan necesaria en las sociedades desarrolladas actuales, estriba ahora más en los atributos de la imagen y políticas formales de la organización, que en sus propios productos o políticas funcionales (Villafañe 2008).

Como vivimos en una sociedad hipercomunicada, las organizaciones tienen que ser cuidadosas con la imagen que transmiten. No tanto por la calidad del

diseño de los grafismos corporativos, sino por la integridad de los mensajes contenidos en ellos y su correspondencia con la realidad; es decir, con su identidad y su cultura corporativa (ideologías de base y sistemas de costumbres compartidas).

De los principales intangibles estratégicos (cultura, identidad, personalidad e imagen), se puede afirmar que la imagen corporativa es la que aglutina los aspectos más relevantes de todos ellos, ya que su configuración vendrá determinada por la realidad de la organización (identidad), los valores y principios que la rigen (cultura) y las manifestaciones que efectúa voluntariamente con el fin de proyectar una imagen positiva entre sus públicos (personalidad). Realidad, valores, principios… son elementos intangibles que se manifiestan, mayoritariamente, a través de los aspectos no verbales de los elementos y las acciones comunicativas que desarrolla la entidad.

Lo primero que ha de tener en cuenta una empresa, organización o institución es que está constituida por una agrupación de personas que persiguen un objetivo colectivo y que desarrollan tareas para conseguirlo. Por tanto, la realidad de toda organización es una realidad muy humana. La empresa existe porque hay personas trabajando en ella; su fuente de energía, su motor, su dirección y su futuro depende y viene determinado por ellas (Álvarez y Caballero 2004, Carrillo y otros 2005).

Al igual que las personas, las organizaciones tienen personalidad. Una personalidad que se refleja en sus signos externos y también en sus formas de organización y sus relaciones internas. Resulta interesante establecer una analogía entre las personas y las organizaciones, ya que se puede observar cómo los aspectos que intervienen e influyen en la comunicación humana y que determinan la imagen personal son perfectamente extrapolables a la realidad corporativa. Las personas, para integrarse, diferenciarse y posicionarse en el *maremágnum* social utilizan estrategias basadas, fundamentalmente, en aspectos no verbales. Sobre el nombre que les identifica y el cuerpo que la naturaleza les ha dado, van forjando progresivamente la imagen que desean transmitir. Se visten con ropas que determinan un estilo (de vida, de pensamiento), «adornan» su cuerpo con artefactos (anillos, colgantes, tatuajes…) que les confieren determinados valores y principios, diseñan sus espacios (casas, habitaciones) en función de sus gustos y personalidad, manifiestan su identidad a través de gestos, expresiones, comportamientos… Y la integración de todo ello a lo largo del tiempo, forja y configura su imagen personal.

Analógicamente, las organizaciones operan igual. Sobre su nombre (marca) y su cuerpo (*corporate*) van construyendo su imagen. Los colores corporativos, la tipografía que utilizan, el diseño de la empresa, la distribución de sus espacios, la ubicación de sus edificios, el comportamiento de sus empleados, las imágenes utilizadas en sus campañas publicitarias y un largo etcétera, van definiendo y confiriendo de forma connotada el estilo, los valores, los principios, la filosofía… que formarán parte de la imagen corporativa de la organización.

Autores como Birdwhistell y Merhabian han demostrado que los componentes no verbales de la comunicación aportan entre un 65 % y un 93 % de información y significación social sobre la verbal y afirman que, en caso de producirse contradicción entre lo que se manifiesta verbalmente y lo que se está comunicando

de forma no verbal, el mensaje que prevalece es este segundo. Por tanto, si los aspectos no verbales juegan un rol de tal magnitud en la comunicación humana, no resulta descabellado pensar que la influencia de estos en la comunicación de las organizaciones constituirá también una de sus principales piezas.

Continuando con la analogía, sería interesante comprobar la utilidad que supondría el conocimiento y dominio de las distintas áreas en comunicación no verbal y su capacidad comunicativa aplicada al campo empresarial. Actualmente, existen algunos campos de estudio que aúnan ciertos conocimientos en materia de comunicación no verbal aplicados a la comunicación corporativa y creación de imagen. La kinésica, la proxémica, los factores del entorno y los artefactos son algunos de los campos sobre los que más se ha trabajado en este sentido.

Dentro de la kinésica, el correcto uso de los emblemas (gestos que tienen una traducción verbal directa que es conocida por todos los miembros de un grupo o de una cultura) y la utilización fluida y coordinada de los ilustradores (actos no verbales directamente unidos al habla o que la acompañan y que sirven para ilustrar lo que se dice verbalmente), son abordados en múltiples manuales y cursos sobre técnicas para hablar en público o habilidades directivas, orientados a altos mandos o personas que, por su profesión, tratan frecuentemente con diferentes grupos. En las organizaciones, la figura del portavoz es una de las principales piezas en la construcción de imagen. Sus gestos, movimientos corporales, expresiones faciales y demás aspectos kinésicos deben ser trabajados y elaborados para transmitir la credibilidad, la seguridad y el aplomo que necesita tener la persona que «da la cara» ante el público.

La proxémica busca establecer los principios gnoseológicos que caracterizarían a esta especialidad de la comunicación no verbal. La concepción espacial puede influir y afectar a la capacidad para conseguir determinadas metas de comunicación. Hall (1972) sostiene que el espacio y su distribución es capaz de modificar (facilitar o dificultar) las relaciones interpersonales y de transmitir determinados valores, principios y roles. La importancia de los espacios fijos reside en que se trata del molde donde se fragua buena parte del comportamiento de las personas. «Nosotros configuramos nuestros edificios y ellos nos configuran a nosotros». La arquitectura puede desempeñar un papel importante en la determinación de quién encontrará a quién y dónde. Los edificios de oficinas se construyen con frecuencia según una organización piramidal en donde los directores y grandes ejecutivos ocupan los pisos superiores y cuyos despachos son más amplios y holgados. Aquí el espacio es un símbolo de poder y estatus que identifica a quien lo ocupa y determina el tipo de interacción que podemos desarrollar en el mismo. La creación de un ambiente determinado a través de los factores del entorno en un espacio específico influirá en las conductas, comportamientos e interacciones de sus usuarios determinando así la capacidad sociófuga o sociópeta del mismo.

Los factores del entorno, como medio de comunicación no verbal, son tenidos en cuenta en muchos ámbitos de nuestra vida: desde la «funcionalidad» de los edificios públicos hasta la distribución estudiada de los elementos que constituyen una oficina o una empresa para reflejar la imagen e identidad de la misma. La creación de un ambiente excesivamente formal, aumentará las probabilidades de que el comportamiento comunicativo sea más estirado, superficial y

estereotipado. La distancia entre los asientos, los colores fríos (grises, oscuros), el perfecto orden de los objetos (revistas perfectamente apiladas, libros alineados), pinturas carentes de contenido, escasos objetos decorativos e incluso la extrema limpieza pueden convertir una estancia en un espacio sociófugo en el que no sabemos si sentarnos o no, si podemos coger o tocar algo y en el que la sensación de querer pasar el menor tiempo allí será creciente. Por el contrario, cuando un espacio está decorado con gusto, en tonos agradables, es luminoso, está dotado de objetos que le dan personalidad (cuadros, elementos decorativos) y posee una distribución mobiliaria adecuada para la conversación, la percepción de este entorno será cálida y psicológicamente estimulará a permanecer más tiempo en él; transmite seguridad y comodidad. Los expertos que dominan la capacidad comunicativa de los factores del entorno, trabajan sobre aspectos tales como la distribución, el color y la luz para conseguir crear ambientes que comuniquen diversas sensaciones o valores como bienestar, vanguardismo o modernidad.

En el campo de los profesionales de la comunicación, los Relaciones Públicas y Asesores de Imagen se convierten en expertos en la materia. Además de instruir y formar a las personas en sus intervenciones públicas para que sepan transmitir una determinada imagen y actitud, cuidan mucho la comunicación no verbal de los elementos que rodean tanto a estas intervenciones como a todo lo que concierne a la persona o empresa para la que trabajan (elementos decorativos, distribución de los muebles, colores del recinto, estilo). La disposición de ciertos objetos en nuestro entorno (muebles, pinturas, objetos de decoración, pantallas de televisión) contribuye a la estructura de la comunicación que tendrá lugar en ese espacio y al enriquecimiento y refuerzo de la imagen corporativa de la organización. Estos elementos pueden estar dispuestos de tal modo que reflejen ciertas relaciones de roles, que establezcan límites o bien que estimulen una mayor proximidad.

El color y el sonido (armónico/música o ruido) son otros de los factores del entorno que influyen en la comunicación y creación de imagen. Los colores, además de transmitir sensaciones están cargados de símbolos y significaciones que variarán según culturas. La riqueza tanto cromática como simbólica de los colores abre un amplio campo de estudio cargado de matices y significaciones. El simbolismo aislado de un color no tiene sentido si no se consideran aspectos como la tonalidad, brillo o intensidad (Deneb 2001). La investigación ambiental sugiere que los colores, en combinación con otros factores, influyen en las conductas comunicativas de las personas y en la asociación de valores a la imagen de la organización. La elección y combinación de colores, así como sus connotaciones, deberán ser tenidas muy en cuenta a la hora de crear y configurar ambientes que transmitan determinadas sensaciones (austeridad, recogimiento, expansión, alegría, comodidad) que repercutirán tanto en la imagen del recinto como en las interacciones que en él se desarrollen (Knapp 1995, Lohse y Rosen 2001).

Finalmente, se consideran como artefactos todos aquellos elementos que utilizan las personas para modificar su cuerpo y que pueden actuar como estímulos no verbales: la ropa, el maquillaje, los postizos, las gafas y demás complementos (Davis 1998, Hervás 1998). El valor comunicativo de nuestro aspecto personal viene determinado tanto por nuestra apariencia física (forma del cuerpo,

atractivo) como por los artefactos que utilizamos para transformarlo, que ejercen una influencia considerable sobre la forma en que nos perciben los demás y en el grado de atención que nos prestan (Wainwright 1991, Knapp 1995). Goffman (1963) considera el cuidado de nuestro rostro y cuerpo como un elemento comunicativo y estudia la consideración y la preocupación por la apariencia personal, las ropas que se eligen y los peinados que se adoptan. Todos estos «cuidados» tienen carácter comunicativo al poseer la capacidad de transmitir información sobre aspectos tales como personalidad, estatus social, profesión, identidad, valores y actitudes (Wainwright 1991, Pérez Gauli 2000).

La importancia del aspecto físico y el uso de artefactos en el ámbito laboral es un hecho. Muchas empresas (en especial las que tienen un trato directo con el público) son conscientes de que la imagen que transmiten sus empleados configura una parte esencial de la imagen de la propia compañía. En este sentido, cabe destacar la existencia de «manuales del empleado» o de «normas corporativas» que establecen criterios, vinculados a estas áreas de comunicación no verbal, que los empleados deben de respetar para poder trabajar en esa organización. Cuestiones como qué tipo de corte de pelo pueden llevar y qué tonalidades están permitidas, cómo deben de tener las uñas y qué colores de esmalte son los más apropiados, la exigencia de quitarse o no mostrar ante el cliente *piercings* y tatuajes visibles, etc., son aspectos que se recogen en estos manuales y que buscan establecer así una imagen cohesionada y acorde con los principios y filosofía de la empresa (Mercadona, McDonal's o Disney Store son algunas de las empresas que poseen un manual del empleado que recoge este tipo de exigencias).

Para Pearson, Turner y Todd-Mancillas (1993) la comunicación artifactual, o intercambio de mensajes a través de los objetos, se refiere a la propia exhibición de elementos materiales. Esta permite a los demás determinar aspectos tales como edad, estatus, rol, valores, actitudes, estilo de vida, profesión, grupos y actividades grupales en las que se participa, personalidad y género al que se pertenece. La vestimenta permite transmitir identidad, cultura y personalidad, constituyéndose así en otro de los componentes importantes para la construcción de la imagen corporativa.

La ropa es uno de los signos de identidad más definidos en la sociedad contemporánea y que ha generado mayor interés a los investigadores en comunicación; en particular, su valor como símbolo de identificación y pertenencia a un grupo social o estatus determinado. Los uniformes sirven para identificar profesiones o formación: una bata blanca es un símbolo que denota ciencia y tecnología y que puede llegar a identificar profesiones como investigador o médico; los uniformes y artefactos militares identifican no solo la profesión sino el cuerpo al que se pertenece y el rango que se ocupa; los policías, mecánicos, empleados de un determinado establecimiento, deportistas o pilotos son igualmente identificados por un determinado atuendo. Los uniformes no solo sirven para determinar la profesión; además transmiten a la persona que los porta una serie de valores y roles que influirán en la actitud, comportamiento y comunicación de los demás (autoridad ante el uniforme militar o policial, respeto ante el uniforme científico/médico o servicio ante el uniforme de los empleados de un establecimiento).

Estos son algunos de los elementos de la comunicación no verbal que se consideran a la hora de estudiar y trabajar la imagen corporativa de una organización.

La importancia para su creación no estriba en uno solo de ellos, sino en la conjunción de todos y en su coordinación, coherencia y cohesión a lo largo del tiempo. Sin embargo, a pesar de su demostrado peso y contribución en la forja de la imagen, aún existen muchos aspectos, áreas, estudios y aplicaciones de la comunicación no verbal que no se trabajan en el campo empresarial, que se abordan muy superficialmente o que no son elaborados utilizando las investigaciones y avances en esta área de conocimiento.

3. Conclusiones

Las investigaciones en comunicación no verbal ofrecen a los profesionales que se dedican a la gestión de la imagen corporativa de una organización, un campo extenso y fructífero de aplicación que les permitiría aumentar la eficacia en la configuración de una imagen positiva, agradable y coherente para la misma. La comunicación no verbal constituye un lenguaje propio, lo suficientemente codificado en algunos casos, como para estudiarlo de forma sistemática y con mayor precisión. Este estudio facilitaría la comprensión de los procesos de construcción de sentido de las comunicaciones y ofrecería así un aumento del control de algunos elementos clave que intervienen en los mismos.

La imagen corporativa no es el resultado de acciones puntuales, sino que es un proceso continuo de enriquecimiento constante de los valores de base que identifican y definen a una organización. La entidad, a través de sus mensajes, acciones, manifestaciones, comportamientos y campañas, va consolidando un verdadero territorio de identidad y personalidad, que le permitirá posicionarse, diferenciarse del resto de organizaciones y que le aportará un valor duradero, con permanencia tanto en el tiempo como en la memoria social.

Resurge aquí la concepción de la comunicación como un todo, como algo global. La comunicación global (corporativa) parte de una base teórica clara que es tomada y adaptada de los axiomas metacomunicacionales definidos por los investigadores de la Escuela de Palo Alto: en una empresa todo comunica. Todo lo que la organización dice, lo que no dice, lo que hace, cómo lo hace, el contexto donde se enmarcan sus acciones, sus espacios, su apariencia y un largo etcétera, constituirán el engranaje de una «pieza única» comunicativa (su imagen). Cada expresión de comunicación debe ser, pues, estudiada y trabajada en todos sus aspectos (verbales, si los tiene y, fundamentalmente, no verbales), ya que constituye un elemento vital en la configuración de la imagen corporativa de la empresa.

4. Bibliografía

Álvarez, Tomás y Mercedes Caballero. 2004. *Vendedores de imagen. Los retos de los nuevos gabinetes de comunicación*. Barcelona: Paidós.

Argyle, Michael y Mark Cook. 1976. *Gaze and mutual gaze*. Cambridge: Cambridge University Press.

Bateson, Gregory *et al*. 1994. *La nueva comunicación*. Barcelona: Kairós.

Baylon, Christian y Xavier Mignot. 1996. *La comunicación*. Madrid: Cátedra.
Birdwhistell, Ray 1952. *Introduction to Kinesics*. Filadelfia: University of Pennsylvania Press.
—. 1979. *El lenguaje de la expresión corporal*. Barcelona: Gustavo Gili.
Capriotti, Paul. 1992. *La imagen de empresa. Estrategia para una comunicación integrada*. Barcelona: Ateneo.
Carrillo, M.ª Victoria, Ana Castillo y Leonor Gómez. 2005. *Imagen y Comunicación en las PYMES*. Madrid: Fragua.
Darwin, C. 1872. *The Expresión of Emotions in Animals and Man*. Versión del castellano en Darwin, C. 1984. *La expresión de las emociones en los animales y en el hombre*. Madrid: Alianza.
Davis, Flora. 1998. *La comunicación no verbal*. Madrid: Alianza.
Deneb, León. 2001. *Diccionario de símbolos*. Madrid: Biblioteca Nueva.
Efrón, David. 1941. *Gesture and environment*. Nueva York: King's Crown Press.
Ekman, Paul y Wallace V. Friesen. 1969. «The repertoire of nonverbal behavior: categories, origins, usage and coding». *Semiótica* 1: 62-98.
Fanjul, Carlos y Sandra Femenía. 2003. *Una nueva cultura docente. Los retos de la educación on-line*. Valencia: UCH-CEU.
Goffman, Erving. 1963. *Behavior in Public Places*. Nueva York: Free Press.
Hall, Edward T. 1959. *The Silent Language*. Nueva York: Doubleday.
—. 1972. *La dimensión oculta*. México: Siglo XXI.
Hervás, Gloria. 1998. *Como dominar la comunicación verbal y no verbal*. Madrid: Playor.
Hess, Eckhard H. 1975. «The role of pupil size in communication». *Scientific American* 233: 110-112, 116-119.
Jiménez, Ana e Inmaculada Rodríguez. 2007. *Comunicación e imagen corporativa*. Barcelona: UOC.
Knapp, Makr L. 1995. *La comunicación no verbal. El cuerpo y el entorno*. Barcelona: Paidós.
Kretschmer, E. 1925. *Psyche and character.* Nueva York: Harcourt Brace.
Lohse, G. L. y D. L. Rosen. 2001. «Signaling quality and credibility in yellow pages advertising: the influence of color and graphics on choice». *Journal of advertising* 30 (2): 73-85.
Martín Serrano, Manuel. 1982. *Teoría de la comunicación I*. Madrid: Alberto Corazón Editor.
Mattelart, Armand y Michèle Mattelart. 1997. *Historia de las teorías de la comunicación*. Barcelona: Paidós.
Mehrabian, Albert. 1971. *Silent Messages*. Belmont: Wadsworth.
Montagu, Ashley. 1971. *Touching. The Human Significance of the Skin*. Nueva York: Columbia University Press. Harper & Row.
Morris, Charles W. 1958. *Fundamentos de la teoría de los signos*. México: Universidad Nacional de México. También se puede consultar el artículo original en Morris, Charles W. 1938. *Foundations of the theory of signs* en International Encyclopedia of Unified Science, 1(2). Chicago: University of Chicago Press.

Pearson, Juddy C., Lynn H. Turner y William Todd-Mancillas. 1993. *Comunicación y género*. Barcelona: Paidós.
Pérez Gauli, Juan Carlos. 2000. *El cuerpo en venta*. Madrid: Cátedra.
Ramírez, Txema. 1995. *Gabinetes de comunicación*, Barcelona: Bosch.
Roach, Mary Ellen y Joanne B. Eicher. 1965. *Dress, adornment and the social order*. Nueva York: John Wiley & Sons.
Rosengren, Karl Erik. 2000. *Communication. An Introduction*. Londres: Sage.
Ruesch, Jurgen y Weldon Kees. 1956. *Nonverbal Communication: Notes on the visual perception of human relations*. Berkeley: University of California Press.
Scheflen, Albert E. 1973. *Communicational Structure: Analysis of Psychotherapy Transaction*. Bloomington: Indiana University Press. Referencia tomada de Bateson, G. *et al*. 1994. *La nueva comunicación*. Barcelona: Kairós, p. 24.
Sheldon, William H. 1940. *The varieties of human physique*. Nueva York: Harper & Row.
Valbuena de la Fuente, Felicísimo. 1997. *Teoría general de la información*. Madrid: Noesis.
Villafañe, Justo. 2002. *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Pirámide.
—. 2008. *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide.
Wainwright, Gordon R. 1991. *El lenguaje del cuerpo*. Madrid: Pirámide.
Watzlawick, Paul, Janet Beavin y Don Jackson. 2002. *Teoría de la comunicación humana*. Barcelona: Herder.
Wiener, H. 1966,1967. «External Chemical Messengers (I, II, III)». *New York State Journal of Medicine*, vol. 66(24): 3153-3170; vol. 67(9): 1144-1165; vol. 67(10): 1287-1310.

EJERCICIO PRÁCTICO

Sobre la empresa real (anunciante) que se determinó que iba a ser la que va a lanzar el nuevo producto que surgió del ejercicio práctico del capítulo primero, cada grupo tendrá que investigar, recoger información y analizar el *corporate* de la empresa (estudiando aspectos como cultura, identidad, personalidad e imagen corporativa). Con toda la información que se recoja sobre el anunciante, se deberán cumplimentar todos los apartados del marco general del *briefing*.

Capítulo 3. Estructura de la industria publicitaria

En este capítulo se van a explicar, a grandes rasgos, los principales agentes que mueven el negocio publicitario; el anunciante, la agencia, los medios y el receptor. Con ello se pretende obtener una visión panorámica del entramado que opera en este sector y entender las principales características y funciones de cada agente.

3.1. El anunciante

Lo definimos como la persona natural o jurídica, en cuyo interés se realiza la publicidad. Es el que la encarga y, a partir del cual, se comienza a desarrollar toda la actividad publicitaria (Herreros 2005).

Dentro de la figura del anunciante, podemos distinguir entre tres tipos diferentes según su naturaleza, que serían: la empresa privada, instituciones sin ánimo de lucro y la Administración pública. ¿Para qué suelen necesitar la publicidad cada uno de ellos?

Empresa privada:

- Crear nuevos usos para productos ya existentes.
- Mantener o mejorar la imagen de marca.
- Atraer público al punto de venta.
- Localizar nuevos clientes.
- Modificar hábitos o costumbres. Como, por ejemplo, tomar helados fuera de la época estival y presentarlo como un postre o un premio.
- Mantener la fidelidad del comprador. Para reforzar el *engagement*.
- Reforzar la decisión de compra.

Instituciones sin ánimo de lucro:

- Mejorar su imagen corporativa.
- Captar miembros (asociados, voluntarios…).
- Obtener fondos económicos (donativos, ayudas estatales o autonómicas…).

- Obtener donaciones no económicas (empresas que ceden productos para rifas benéficas, etc.).
- Modificar hábitos y costumbres sociales.
- Sensibilizar a la población sobre determinados problemas sociales (inmigración, contaminación, medioambiente, etc.).
- Solicitar ayuda de urgencia (derivadas de catástrofes naturales, guerras civiles, terrorismo…).

Administración pública:

- Favorecer el conocimiento y cumplimiento de las leyes. Hay determinadas leyes que por su transcendencia social necesitan ser bien comunicadas, ya que el desconocimiento de la ley no exime de su cumplimiento.
- Modificar comportamiento y actitudes. Como, por ejemplo, todas las campañas de la DGT para ponerse el cinturón o no exceder los límites de velocidad.
- Mejorar su imagen corporativa.
- Dar notoriedad a determinada institución (Instituto de la Mujer, Instituto de la Juventud, etc.).
- Promocionar servicios (protección al menor, planificación familiar, etc.).
- Obtener fondos (bonos, obligaciones o letras del Tesoro).
- Favorecer la actividad económica. Como, por ejemplo, potenciar el comercio tradicional, apoyo a los autónomos, etc.

3.2. La agencia

Entendemos por agencia de publicidad la persona física o jurídica que se dedica profesionalmente y de manera organizada a crear, preparar, programar y/o ejecutar publicidad por cuenta de un anunciante.

Existen muchos tipos de agencia en función de su carácter (especialización) o naturaleza: de servicios plenos, de medios (planificación y compra de espacios publicitarios en los diferentes medios), *boutiques* creativas, de publicidad exterior, de organización de eventos… (Castellblanque 2001, López Lita 2001). Aquí vamos a explicar la estructura, funciones y responsabilidades de una agencia de servicios plenos (la más completa).

Las agencias de servicios completos o plenos son aquellas que ofrecen al anunciante todos los servicios que la ejecución completa de una campaña de publicidad requiere.

Constan de siete departamentos diferenciados:

- Departamento de Investigación
- Departamento de Cuentas
- Departamento Creativo
- Departamento de Medios
- Departamento de Tráfico

- Departamento de Administración
- Departamento de Nuevos Negocios

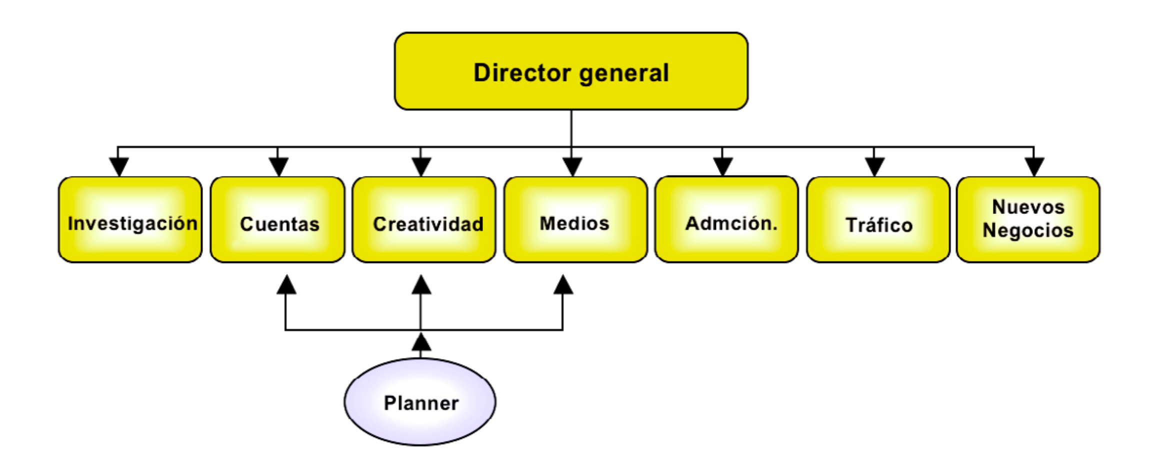


Figura 9. Organigrama de una agencia de servicios plenos

Departamento de Investigación

Abastece de información al resto de los departamentos y gestiona las investigaciones propias de la agencia.

Departamento de Cuentas

Constituye el nexo de unión entre la agencia y el anunciante. Coordina la labor de cada departamento, unifica criterios y presenta el proyecto final. Se encarga de realizar el *briefing*, *contrabriefing* y de crear la estructura de la campaña.

Para ello, el Departamento de Cuentas debe estar en contacto pleno con el resto de departamentos. Siempre habrá un responsable que debe tener constancia de todas las cuentas (clientes/anunciantes) y de las campañas que se están desarrollando para los mismos. Esta figura es el director/a de cuentas que tendrá una visión general de todas las campañas y también responderá y dará la cara en caso de cualquier problema.

Por debajo del director/a de cuentas están los ejecutivos de cuentas. Estos tendrán bajo su responsabilidad un determinado número de anunciantes y velarán por sus intereses dentro de la agencia. Se les define como «la voz del anunciante dentro de la agencia», ya que son los que mejor conocen a sus clientes y determinan lo que sí que encaja publicitariamente con su identidad y personalidad y lo que no, así mismo velan porque las creatividades propuestas no pierdan de vista los objetivos marcados por el anunciante.

Y, finalmente, está la figura del becario o *trainee*, que es la persona que ayuda en todas las gestiones a los ejecutivos de cuentas, pero que también interviene en todo el proceso de desarrollo de las diferentes campañas, con el fin de aprender y aportar.

Departamento Creativo

Desarrolla la estrategia planteada a través de un concepto creativo que plasma gráficamente en la producción de las diferentes piezas. Sería la traducción, conclusión final, tras analizar los datos entregados por el Departamento de Cuentas; todo esto se traslada de forma creativa, para realizar la campaña de publicidad.

Encontramos a varias figuras dentro de este departamento: director creativo, redactores (*copy*), responsables de arte y la producción (esta última suele ser independiente de la agencia; se externalizan algunas producciones).

El director creativo es la persona que supervisa y vigila la labor de todo el departamento y vela porque funcione correctamente. Los responsables de arte son las personas encargadas de la dimensión estética de la campaña (de toda la parte gráfica/icónica de las piezas publicitarias). Junto a ellos, encontramos la figura de los *copy* (*copywritters*) o redactores, que se encargan de plasmar de forma verbal el contenido publicitario de la campaña. En la agencia, generalmente, siempre trabajan conjuntamente para cada cuenta un arte y un *copy*, y a esta unión se le denomina dupla creativa.

Y, finalmente, para la producción de las piezas más costosas o complicadas, se suele subcontratar a otras empresas. Las más sencillas, las realiza el arte de la propia agencia.

Departamento de Medios

Elabora la planificación de medios, realiza la compra de los espacios solicitados y verifica las inserciones. Su principal función es de forma cuantitativa, decidir con el presupuesto que se tiene cuál es el *mix* de medios y dónde insertar los anuncios.

La figura del *planner* ya se ha consolidado en la agencia y su principal función es dar coherencia y unidad a todas las partes del proceso. Se encuentra situado entre el Departamento de Cuentas y el de Creatividad. Trabaja directamente con el equipo de cuentas para gestionar marcas y con los creativos para que la comunicación responda al público objetivo adecuado. Utiliza la investigación frecuentemente para obtener las verdaderas motivaciones y necesidades de este público y trasladarlas a la comunicación. Traduce el brief del cliente en un brief creativo. Planifica la estrategia de la comunicación. Analiza los resultados de la comunicación y los integra dentro del aprendizaje para la marca. El planner también ayuda al Departamento de Medios en la orientación de los canales y espacios mediáticos donde es más fácil captar al público objetivo que busca la campaña.

El objetivo principal del *planner* es investigar para poder conocer al consumidor. Se podría definir como «la voz del público objetivo dentro de la agencia», ya que velan porque toda la campaña esté perfectamente orientada y planificada para captar a ese público. También se definen como buscadores de ideas, porque buscan los *insights* de los consumidores (motivaciones) y ayudan a plasmarlos en conceptos creativos.

Departamento de Tráfico

Coordina y controla a todos los departamentos de la agencia, las relaciones entre ellos y la asignación de competencias y responsabilidades. Distribuye el trabajo, establece los tiempos en los que se ha solicitado la tarea por el anunciante y vela porque se cumplan todos los objetivos. Verifica la finalización y entrega al cliente en las condiciones acordadas.

Departamento de Administración

Gestiona los recursos financieros y humanos necesarios para el buen funcionamiento de la agencia. Encargado de las relaciones con bancos, clientes y proveedores.

Departamento de Nuevos Negocios

Su función es la búsqueda de nuevas oportunidades de negocio y captación de nuevos clientes.

Algunas de las principales obligaciones de la agencia con el anunciante serían:

1. Escuchar e interpretar los deseos del anunciante.
2. Asesoramiento en comunicación. La agencia aconseja al cliente sobre la mejor estrategia de comunicación posible en función de los objetivos establecidos.
3. Planificar las acciones que se llevarán a cabo y coordinar su ejecución.
4. Informar al cliente de cada acción. *Report* constante al anunciante de cómo se está desarrollando su campaña.
5. Obtener la aprobación del cliente antes de llevar a cabo cualquier actuación.
6. Seguimiento y verificación de las campañas y aspectos financieros.
7. Gestión de las reclamaciones (en el caso que se produjeran).

3.3. Los medios de comunicación

Antes de profundizar en los diferentes medios y sus características, hay que explicar y entender la distinción entre estos tres conceptos: medios, soportes y formatos publicitarios.

Los medios son los diferentes canales de comunicación a través de los cuales se transmiten los mensajes publicitarios (televisión, prensa, radio, etc.). Los soportes serían los diferentes elementos y/o vehículos que permiten hacer llegar un mensaje a una audiencia determinada (si el medio es televisión, los soportes serían Antena 3, TeleCinco, etc.; si el medio es radio, los soportes serían Cadena Ser, Onda Cero, etc.). Y, finalmente, los formatos publicitarios se definirían como las diversas manifestaciones que pueden tener los mensajes publicitarios en los distintos medios y soportes (*spot* en televisión, cuña en radio, *banner* en Internet, etc.).

Esta sería la clasificación más extendida y «clásica» de los medios de comunicación: medios masivos y medios selectivos.

COMUNICACIÓN PERSUASIVA/PUBLICITARIA	
Medios masivos o publicidad convencional	Medios selectivos o publicidad no convencional
Comunicación masiva Inversión en medios convencionales Dirigida a grupos de consumidores Busca más la respuesta a corto/medio plazo No *feed-back* (o reducido)	Comunicación personal Inversión en medios no convencionales Dirigida a grupos más reducidos Busca más la relación a largo plazo *Feed-back*

Figura 10. Clasificación de los medios publicitarios

3.3.1. Medios masivos: características y principales formatos publicitarios

Seguidamente, vamos a explicar de forma sintética las principales características de cada uno de estos medios en función de sus principales ventajas e inconvenientes para los mensajes persuasivos en ellos y, a continuación, esbozaremos algunos de los principales formatos publicitarios que podemos encontrar en los mismos (Fernández y Rodríguez 2017, Gómez Nieto 2017).

Los medios masivos serían la prensa (diarios y revistas), la radio, la televisión, el cine, la publicidad exterior e Internet.

PRENSA (DIARIOS)

Ventajas desde el punto de vista publicitario:

- Credibilidad. Sigue siendo un medio al que se le relaciona con la fiabilidad y la objetividad.
- Permanencia del mensaje y capacidad de relectura.
- Posibilidad de difundir mensajes publicitarios minuciosos (con información más detallada).
- El individuo elige cuánto tiempo quiere dedicarle al anuncio y puede reflexionar sobre él.
- Flexibilidad geográfica: existen diarios locales, regionales y nacionales.
- No tienen un porcentaje tan elevado de anuncios como otros medios.

Inconvenientes:

- Menor calidad de impresión (en su versión física): la calidad del papel y los procesos de impresión propios del medio son la causa de la pérdida de calidad.
- Segmentación relativa del público: los periódicos de información general segmentan ideológicamente. Sin embargo, personas muy distintas pueden leer el mismo periódico, ya que se trata de audiencias masivas.

PRENSA (REVISTAS)

Ventajas desde el punto de vista publicitario:

- Mayor nivel de especialización.
- Se pueden coleccionar o guardar y se pueden recomendar a terceras personas.
- Posibilidad de relectura y elección del tiempo de recepción.
- Mayor calidad de impresión.
- Flexibilidad en las acciones publicitarias: las formas publicitarias pueden ser más variadas (hojas más gruesas, encartes en la revista de pruebas de producto…).
- Buena segmentación del público (demográfica, socieconómica y psicográfica).
- Menor rechazo publicitario.

Inconvenientes:

- Audiencia limitada: las revistas restringen su público a medida que se especializan.
- Precio de venta (relativamente alto respecto a los diarios).
- Menor segmentación geográfica: la mayoría son nacionales y las redes de distribución son muy limitadas.
- Frecuente saturación publicitaria.

Los principales formatos publicitarios que podemos encontrar en este medio serían:

- Por ubicación: portada (primera página), contraportada (última página), páginas impares (más caras) y páginas pares.
- Por módulo: doble página, doble media página, una página, media página horizontal, robapágina o rompepágina, cuarto de página y faldón.

RADIO

Ventajas desde el punto de vista publicitario:

- Flexibilidad geográfica y horaria (muy utilizado en anunciantes locales).
- Recepción individual, cómoda y libre.
- No exige esfuerzo, se compatibiliza con otras tareas. Esto puede ser, a la vez, una ventaja y un inconveniente para el mensaje publicitario, ya que habrá que captar la atención del oyente.
- Complicidad: medio que fomenta la relación personal con cada individuo a pesar de dirigirse a públicos muy amplios.
- Segmentación demográfica y psicográfica.
- Creatividad: la voz, la música, los efectos y el silencio crean un mensaje que cada persona debe recrear con su imaginación.
- Bajo coste: la producción del mensaje publicitario y las tarifas del medio son asequibles a casi cualquier anunciante.

Inconvenientes:

- Volatilidad del mensaje: lo que no se escucha en el momento se pierde, no es posible releer o revisar.
- Relativo grado de atención: se escucha de forma simultánea con otras tareas.
- Impacto limitado: la volatilidad del mensaje, su escasa permanencia y la forma de recepción del medio disminuyen la calidad del contacto publicitario. Como solución se utiliza la repetición.
- No es visual.

Los principales formatos publicitarios que podemos encontrar en este medio serían:

- Cuña: espacio publicitario breve. Lo normal son 20-30 segundos.
- Ráfaga o cortinilla: irrupción breve de un sonido continuado. Música o sonido de separación (habitualmente entre secciones), casi siempre pregrabada.
- Comunicado: publicidad en forma de noticia.
- Publirreportaje: espacio publicitario de larga duración (un minuto o más).
- Microprograma: creado única y exclusivamente para ese producto o marca. Ejemplo: Espacio de El Corte Inglés.

- Patrocinio: una sección, noticia, programa, etc., es apoyado por una marca o producto (pero el contenido del programa no es sobre el producto o marca).

TELEVISIÓN

Ventajas desde el punto de vista publicitario:

- Carácter audiovisual. Estamos en una sociedad icónica donde todo gira en torno a la imagen.
- Favorece la pulsión escópica (impulso natural y reflejo a mirar hacia cualquier estímulo que llame nuestra atención). Para favorecer la pulsión escópica se aumenta el volumen en los anuncios, por ejemplo.
- Audiencias masivas y gran notoriedad de los mensajes publicitarios.
- Rapidez de penetración. En poco tiempo el mensaje llega a mucha audiencia.
- Flexibilidad geográfica y temporal.
- Calidad del mensaje.

Inconvenientes:

- Falta de especialización: la televisión es un medio para llegar a audiencias masivas.
- Saturación publicitaria. Los bloques publicitarios son muy extensos y compiten muchos mensajes entre sí. Destacar entre todos ellos cuesta.
- La posibilidad del *zapping*. El mando a distancia es un «enemigo» para la publicidad, ya que facilita el «escape» de la audiencia.
- Supone importantes desembolsos económicos en producción e inserción de anuncios.

Los principales formatos publicitarios que podemos encontrar en este medio serían:

- *Spot*: espacio publicitario audiovisual de duración breve (lo habitual son 20-30 segundos).
- Publirreportaje: espacio publicitario de mayor duración. Suele ser de carácter más informativo. No suele darse mucho debido al alto coste del medio.
- Patrocinio televisivo: La marca/producto aparece al principio y final de un programa o sección, pero no influye en su contenido.
- Telepromoción: el presentador de un espacio o programa (prescriptor) hace una pausa en su discurso para hablar de los beneficios de un producto o servicio. Televenta: más específico y totalmente dedicado a la venta, aunque se suelen denominar a ambas acciones por igual.
- Sobreimpresión: en un espacio televisivo, aparece durante unos segundos una marca/producto (fijo o animado) normalmente a modo de faldón (en la parte inferior de la pantalla).

- *Product placement*: utiliza marcas, símbolos u otros rasgos distintivos de los mismos productos o de empresas encargadas de venderlos en un mismo contexto en que se desarrolle un espacio no publicitario. Es cuando los productos o marcas aparecen dentro del contenido de un programa de televisión de forma sutil, natural o circunstancial (como, por ejemplo, cuando un presentador o invitado bebe de una botella de agua y se ve la marca).
- *Bartering*: espacios televisivos producidos por una marca a cambio de una contraprestación publicitaria (la marca no aparece en estos programas, pero a cambio recibe espacios publicitarios de la cadena). La evolución de este formato es el conocido como *Branded content* que es la tendencia actual de las marcas. Es una estrategia de contenidos en el que **la marca es una parte más de esta experiencia**. Busca entretener al consumidor y no venderle un producto. Con esta estrategia de contenidos, se gana *engagement* con el usuario (porque gustas) y fidelización (porque te siguen, porque asocian tu marca a este contenido).

CINE

Ventajas desde el punto de vista publicitario:

- Óptimas condiciones de recepción: gran pantalla, alta calidad de imagen y sonido, oscuridad que favorece la concentración.
- Calidad del impacto y mayor recuerdo. Más espectacular.
- No existe saturación publicitaria.
- Actitud positiva del espectador.

Inconvenientes:

- Escasa penetración: no es un medio que permita conseguir audiencias grandes en poco tiempo.
- Escasa flexibilidad temporal: el número total de sesiones es muy reducido, al día solo se podrán hacer dos o tres pases.
- No hay efecto de repetición: el anuncio se pasa una sola vez por sesión.
- Alto coste de producción: la producción es cara y la distribución de cintas para cada cine eleva el coste. Aunque esta desventaja está empezando a ser superada por el cambio digital también del medio.

Los principales formatos publicitarios que podemos encontrar en este medio serían:

- *Filmlet* o *spot* cinematográfico: pieza publicitaria audiovisual de mayor duración que un *spot*.
- Diapositiva: imagen fija de un anuncio, producto o marca. Este formato publicitario ya es prácticamente inexistente, pero aún se puede ver algún ejemplo en terrazas y cines de verano.
- Publirreportaje: pieza publicitaria audiovisual de larga duración y carácter más informativo.

- *Product placement*: ubicación de productos o marcas en las escenas de películas.

PUBLICIDAD EXTERIOR

Ventajas desde el punto de vista publicitario:

- Simplicidad del mensaje.
- Gran alcance de la población local.
- Evolución de los materiales y aplicación de sistemas multimedia.
- Su contratación cada vez es más flexible, tanto en número de soportes como en períodos mínimos.
- Flexibilidad geográfica: los soportes exteriores se pueden ubicar en los emplazamientos establecidos en cualquier punto urbano. Muy buena para anunciantes locales.
- Gran variedad de soportes.

Inconvenientes:

- Escasa selectividad: solo pueden acceder a sus mensajes quienes estén presentes en el lugar donde se ha ubicado la valla, la marquesina, etc.
- Coste elevado para los anunciantes locales, lo que es curioso tratándose de un medio eminentemente local. Esta condición explica que las campañas importantes de publicidad exterior se deban solo a las grandes marcas.
- Escasa atención por parte del público. El mensaje ubicado en un emplazamiento exterior tiene que llamar la atención para que no se convierta en un elemento más del contexto y pase inadvertido.

Los principales formatos publicitarios que podemos encontrar en este medio serían:

- Carteleras/vallas: son paneles ubicados y distribuidos por cascos urbanos y periferia, con diferentes formas y tamaños (planos, corpóreos, luminosos, monopostes…)
- Mobiliario urbano: son espacios que forman parte de la estructura y decoración urbana, tales como las marquesinas (espacio publicitario en las paradas de autobús), columnas, *oppis* o *mupis* (paneles acristalados ubicados en las aceras de las ciudades), relojes-termómetro, banderolas...
- Transportes públicos: autobuses, trenes, metros, tranvías, aviones… Aquí la publicidad se ubicaría en el interior de los mismos o forrando con vinilos el propio medio de transporte.
- Otros: lonas de fachadas, publicidad aérea (globos aerostáticos, avionetas, zepelines), publicidad exterior móvil, hinchables, etc.

INTERNET

Ventajas desde el punto de vista publicitario:

- Interactividad con el usuario (diálogo).
- Permite la experiencia y compra de producto inmediata.
- El cliente puede ampliar información de modo instantáneo.
- Combina imagen, sonido, texto y movimiento.
- Globalización de la audiencia, ya que el medio es accesible para la mayor parte de la población mundial, lo que permite que tu producto y marca puedan ser conocidos más allá de las fronteras locales o nacionales.
- Altas posibilidades de segmentación, debido a la huella digital y el *big data*. Apenas sin ser conscientes, dejamos mucha información personal en Internet, lo que es recogido y ofrecido a las marcas para que puedan dirigir mensajes cada vez más personalizados en tus experiencias de navegación por la red.
- Bajo coste por impacto.
- Fácil medición de audiencia.

Inconvenientes:

- El individuo se tiene que conectar voluntariamente.
- Problemas técnicos que pueden producir ruido en el proceso de comunicación e incomodar al cliente.
- Reticencia del público por problemas de seguridad reales o percibidos.
- Requiere cierto conocimiento de manejo. Este factor supone que existen públicos a los que no se puede todavía alcanzar.
- Existe una gran laguna legal respecto a las acciones lícitas dentro de este medio.

Los principales formatos publicitarios que podemos encontrar en este medio serían:

- *Banner*: esta forma de publicidad *online* consiste en incluir una pieza publicitaria dentro de una página web. Su objetivo es atraer tráfico hacia el sitio web del anunciante. Existen tanto *banners* animados (con movimiento) como fijos.
- *Pop-ups*: ventanas emergentes. Pieza publicitaria que aparece automáticamente.
- Rascacielos o *Skycraper*: banner publicitario de gran tamaño en vertical.
- Marketing viral: intentan explotar redes sociales y otros medios electrónicos para producir incrementos exponenciales en «renombre de marca» (*Brand Awareness*), mediante procesos de autorreplicación análogos a la expansión de un virus informático. Se suele basar en el «boca a boca» mediante medios electrónicos; usa el efecto de «red social» creado por Internet y los modernos servicios de telefonía móvil para llegar a una gran cantidad de personas rápidamente.

- *Branded content*: las marcas crean contenidos para el medio digital (web series, canales de YouTube…).
- *Layer*: publicidad que consiste en abrir una capa superpuesta en la página que estás consultando y allí se reproduce un *flash* (una animación).
- *Microsites*: página web secundaria que ofrece ampliación de información sobre la principal, redirecciones, juegos, concursos, etc.

3.3.2. Estudios de inversión y audiencias: InfoAdex y EGM

Para la planificación e investigación de medios, los profesionales de la publicidad cuentan, entre otras, con dos herramientas muy útiles y que ayudan a determinar cuál es el medio más interesante para maximizar la eficacia publicitaria.

INFOADEX

InfoAdex es el referente en el control de la actividad publicitaria en España, ya que realiza un seguimiento exhaustivo y diario de la misma y proporciona información sobre inversiones, inserciones, ocupación y creatividades, bien a través de sus herramientas InfoXXI y Sistema Mosaico, bien mediante la producción de estudios, informes y análisis *ad hoc*.

ESTUDIO GENERAL DE MEDIOS (EGM)

El Estudio General de Medios (EGM) es una investigación sobre el consumo de los medios de comunicación en España realizado por la Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC). Permite conocer el perfil sociodemográfico del público de cada medio y realizar previsiones de audiencia en la planificación de medios de campañas publicitarias. Realiza tres estudios (denominadas «oleadas») al año.

Para el análisis y la medición dentro del medio Internet existen otras herramientas específicas tales como Google Analytics, TrueSocial Metrics o Alexa, entre otras.

3.3.3. Medios selectivos

Todos los medios que no entran dentro de los tradicionales o masivos se denominan selectivos. Se trata de formatos publicitarios que requieren una inversión económica menor que en los medios masivos y que buscan un contacto con el receptor más cercano y personalizado. Existen múltiples formas de hacer publicidad no convencional. Recogemos aquí algunas de las más representativas:

- Marketing directo y buzoneo. La diferencia entre uno y otro es que el primero está nominado (el envío publicitario va dirigido a una persona concreta), mientras que el segundo se distribuye indiscriminadamente por todos los «buzones» de las casas (es la publicidad de Domino's Pizza, por ejemplo).
- Telemarketing y *Mobile marketing*. Son las acciones publicitarias encauzadas a través de los soportes telefónicos, bien sean fijos o móviles.
- PLV (publicidad en el lugar de venta) o PPV (publicidad en el punto de venta) y promociones de venta. Es cuando la acción publicitaria se realiza en el mismo lugar donde puedes adquirir el producto o marca. El PLV o PPV suelen ser *displays* ubicados en los emplazamientos donde se encuentra el producto; y para las promociones de venta se suelen preparar *stands* con personal que se dedica a informar y ofrecer pruebas de producto.
- *Marketing Show* y *Road Show*. Ambas son acciones dirigidas a crear espectáculo (juegos, concursos, talleres…) alrededor de la marca o producto. El primero se ubica en emplazamientos fijos, mientras que el segundo tiene una realización itinerante (cada día se desarrolla en un lugar diferente).
- Anuarios, guías, directorios y catálogos. Como el catálogo de IKEA o el de juguetes de El Corte Inglés en Navidad.
- *Merchandising*. Son objetos publicitarios de la marca y hay múltiples formatos (bolígrafos, llaveros, camisetas, tazas, paraguas, peluches…). Estos elementos pueden ofrecerse como regalos corporativos de la empresa/organización, o incluso hacer negocio con ellos dada la fidelización y «fanatismo» hacia la marca (es el caso, por ejemplo, de los clubs de fútbol que abren tiendas con todos estos objetos y comercializan con ellos).
- Eventos (ferias, entrega de premios, desfiles, etc.).
- Tarjetas de fidelización. Creadas para premiar esa fidelidad de los clientes (acumulas puntos que son canjeables por descuentos, regalos u otro tipo de premios).
- *Street Marketing* y *Ambient Marketing*. En ambos casos, la filosofía es sorprender al público a pie de calle. Sin embargo, el primero supondría la realización de algo específico y hecho *ad hoc* para ello, mientras que el principio del *ambient* es aprovechar la existencia de elementos que ya existen en el entorno urbano a favor del producto o marca que se desea publicitar.

3.4. El receptor. Comportamiento del consumidor

Para finalizar este capítulo, abordaremos en este apartado la figura del receptor, destinatario de los mensajes publicitarios. Como ya esbozamos en el capítulo anterior, la tendencia actual es superar la concepción de este receptor como consumidor para pasar a ser considerado como un cliente y, finalmente, convertirlo en fan de la marca. Para conseguir esto, es necesario que las marcas conozcan muy bien a la persona que tienen delante para, en la medida de lo posible, ofrecerle lo que quiere y en el momento que lo quiere (García Uceda 2011).

En este sentido, es importante analizar lo que tradicionalmente se conoce como «el comportamiento del consumidor».

El comportamiento del consumidor se refiere al conjunto de actividades que lleva a cabo una persona (o una organización) desde que tiene una necesidad hasta el momento en que efectúa la compra y usa, posteriormente el producto o servicio. Pero ¿por qué resulta tan difícil conocer bien este comportamiento? Por muchas razones:

- Porque el ser humano es complejo y contradictorio en sus opiniones, actitudes y conductas.
- Porque actúa movido por motivaciones tanto racionales como emocionales y no siempre piensa lo que hace.
- Porque desconoce muchas veces el motivo de su comportamiento (la inestabilidad es mayor conforme disminuye la madurez, la edad; muchas veces no sabemos por qué hemos hecho las cosas, por qué hemos comprado determinados productos…).
- Porque en ocasiones no desea revelar el verdadero motivo de su comportamiento (los consumidores suelen ser mentirosos por muchos motivos, sobre todo por cuestiones que consideran que atacan a la intimidad).
- Porque el comportamiento varía según el tipo de producto (nos implicamos más con algunas marcas y productos que con otros). Por eso las marcas deben conocernos como consumidores, ya que somos lo que consumimos. Y, además, tienen que saber que no siempre hay un mismo tipo de consumidor para el mismo producto.
- Porque varía según la implicación que la compra supone para el consumidor (dependerá también de los ciclos económicos).
- Porque cambia con el ciclo de vida del producto (si está en su momento de lanzamiento, crecimiento, estabilidad o declive). En función de en qué momento se encuentre el producto, se tendrán que desarrollar unas líneas u otras en cuanto a publicidad.
- Porque cambia con el ciclo de vida del consumidor. El comportamiento también depende del momento vital en el que se encuentre el receptor. Por ejemplo, una pareja con cierto gasto en ocio, en el momento que tienen un hijo, ese gasto en ocio se reduce y ese dinero va destinado al hijo.

Por tanto, la complejidad que implica el ser humano, y el contexto en el que se mueve y desarrolla, dificulta en gran medida el conocimiento «a ciencia cierta» del comportamiento de compra y/o consumo que este va a tener respecto a un determinado producto/servicio o marca.

A continuación presentamos de forma gráfica las diferentes fases por las que pasa un comportamiento del consumidor estándar y explicaremos las diferentes variables, tanto intrínsecas como extrínsecas que influyen en todo este proceso.

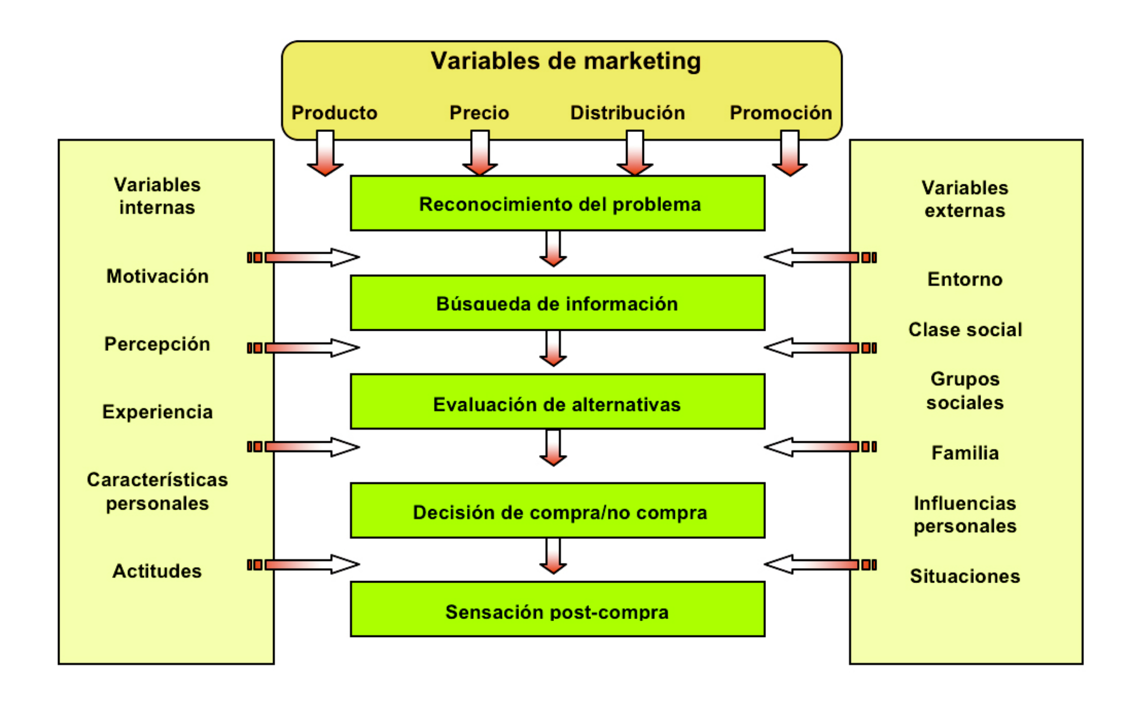


Figura 11. Esquema del comportamiento del consumidor

Como se puede apreciar, el comportamiento parte de la determinación de una necesidad. El marketing ha previsto esa necesidad y sobre ella (para satisfacerla) ha creado un producto o servicio, ha estipulado un precio, ha realizado su distribución y lo ha comunicado para que el público lo conozca y sea capaz de demandarlo. Cuando un sujeto percibe esta necesidad (reconocimiento del problema), comienzan las diferentes etapas por las que transcurre el proceso de decisión de compra. En cuanto se percibe la necesidad se busca qué alternativas se tienen para cubrirla (búsqueda de información) y, después, se valoran las diferentes propuestas (evaluación de alternativas). Tras este proceso, se toma la decisión de adquirir o no el producto/servicio que puede cubrir esa necesidad. Y, tras esta compra o uso, emana la necesidad de una reafirmación de haber acertado en la decisión.

En todo ese proceso influyen muchas variables o condicionantes, tanto de carácter interno (propios de cada individuo) como de carácter externo (determinados por el contexto).

Condicionantes internos del comportamiento

Las motivaciones

Fuerzas psicológicas positivas o negativas (frenos) que mueven a los consumidores hacia la compra o los disuaden de ella. Dependen de las carencias y deseos del individuo y pueden surgir de instintos básicos.

Los instintos representan tendencias innatas o heredadas que dan lugar a determinadas emociones y explican muchas de las motivaciones de los consumidores. La emoción es la alteración del ánimo, intensa y pasajera, agradable o no, que aparece junto a cierta conmoción somática.

Aprendizaje o experiencia

El aprendizaje es un cambio en el comportamiento que se refuerza con la experiencia previa.

Características personales (personalidad)

La personalidad está compuesta por un conjunto de rasgos que suponen predisposiciones generales de respuesta. La personalidad es la manera en la que nos manifestamos. Hay distintos tipos de persona (tímido, sociable, agresivo). Esto se relaciona directamente con el modo de comprar.

Las actitudes

Predisposición de las personas hacia un objeto, situación o persona que condiciona su actuación o conducta. Son juicios de valor que permiten predecir el comportamiento.

CONDICIONANTES EXTERNOS DEL COMPORTAMIENTO

Cultura (entorno)

Conjunto de normas, creencias y costumbres que son aprendidas en sociedad y llevan a unas pautas de comportamiento comunes. Las subculturas son unidades menores constituidas por grupos étnicos, religiosos, etc.

Clase social

Agrupación de personas con ocupación, renta y educación muy similares. Se determina en función de características sociodemográficas.

Grupos sociales

Grupos de referencia con los que el individuo se identifica o a los que desea pertenecer. Su influencia puede ser positiva o negativa.

Familia

Es el grupo primario de convivencia más importante. Grupo social muy influyente en las decisiones de compra. El comportamiento de los miembros cambia con la evolución cronológica de la misma.

Influencias personales

Los líderes de opinión o prescriptores (*influencers*) ejercen una gran influencia (condicionamiento) en el proceso de compra.

Determinantes situacionales

El comportamiento de compra puede variar en función de cómo, cuándo y dónde se vaya a consumir.

Tras el análisis y reflexión sobre todas estas variables que intervienen en el comportamiento de compra, podemos comprobar la dificultad que implica el mismo, ya que aunque el comportamiento (la respuesta) sea único, vemos que este está condicionado por múltiples elementos que influyen y que lo determinan. La clave estará en conocer al máximo cada una de estas vertientes para, en el mayor grado posible, adaptar nuestra propuesta publicitaria a ellas y ser capaces de predecir y de determinar cuál será el resultado final de consumo.

LECTURA COMPLEMENTARIA
Artículo «Tendencias en la generación de contenidos de marca: Branded content»

Para enriquecer lo expuesto en este capítulo, se propone la lectura del siguiente documento elaborado por Corporate Excellence (Centre for Reputation Leadership) que cita, entre otras fuentes, la intervención de Macarena Rey, CEO de Shine Iberia, sobre contenidos de marca durante las Jornadas de Innovación en Comunicación y Marca, organizadas por el Laboratorio de Innovación en Comunicación y Marca de BBVA.

Tendencias en la generación de contenidos de marca: Branded content

¿Están ganando los formatos de entretenimiento la batalla a la publicidad tradicional a la hora de comunicar? ¿Cuál es la mejor forma de unir contenido relevante y mensaje comunicativo?

Productoras de televisión, agencias de publicidad, centrales de medios, canales de información y entretenimiento, medios de comunicación y, sobre todo, anunciantes de gran consumo buscan la manera de superar los formatos fijos y recuperar la atención y el interés de la audiencia en plena crisis y en pleno proceso de desplome, de la inversión publicitaria, sumada a la expansión creciente del mundo digital y del poder de las redes sociales.

Tras el auge, hace unos años, del *product placement* –aparición intencionada de productos en series de TV, vídeos musicales o películas– y, posteriormente, del *brand placement* –misma técnica, pero utilizando una marca específica y mostrando su logosímbolo de forma casual o evidente–, la integración de las marcas y sus productos/servicios en las contenidos y la ficción audiovisual –aquello que se percibe claramente como programación, separado de la promoción– ha dado un paso más allá y ha logrado cambiar e invertir el esquema consumidor/marca.

Eso es el *branded content*, la última tendencia en gestión de la comunicación de marca y en integración de sus mensajes, en forma de contenidos, en los medios, La necesidad, también, de evitar las continuas interrupciones de la publicidad convencional, así como la de una mayor participación y vinculación de los espectadores, la mayor interactividad de los formatos y la apertura de los medios a nuevas formas de colaboración en las que la publicidad y los contenidos se integran cada vez más son, asimismo, razones que explican el crecimiento de esta disciplina.

La necesidad de sentirse parte

Para Macarena Rey, CEO de la productora especializada en *branded content Shine*, ser parte de una experiencia, sentirse identificado y poder compartirla con amigos y familia es una de las cosas que más demandan los consumidores en estos momentos, es decir, una relación más profunda con las marcas y que les aporte mayor valor.

De hecho, la efectividad del contenido de marca es superior a todo el resto de técnicas publicitarias tradicionales en términos comparativos, sean estas técnicas de publicidad convencional en prensa, revistas o TV, o sean otras disciplinas como el marketing directo o las relaciones públicas, según se desprende de los datos extraídos del estudio de gasto en medios elaborado por ContentWise y el Custom Content Council en noviembre de 2011.

Seguramente la razón de esto se debe a que los contenidos de marca ponen en relación al espectador con dicha marca de una manera más directa y les permite la interactividad que buscan para ser parte de la experiencia que se está relatando. Según Rey, «es más fácil comprender e integrar una historia si tú u otros como tú son los que están participando de ella y la están protagonizando». Por eso es tan importante tener claras cuatro ideas clave antes de decidirse por una estrategia de *branded content*:

1. Seleccionar bien el contenido a asociar a la marca.
2. Construir conceptos potentes y que tengan gancho.
3. Tener claras las ideas antes de ponerse en marcha.
4. Generar emociones fuertes y duraderas en el público.

Una nueva forma de storytelling

Los contenidos de marca forman parte del paraguas *branded entertainment* en el que la marca se inserta dentro de un nuevo formato. Así ocurre en el caso del *product placement* o el *brand placement*. En ambos, la marca se integra en algo que previamente ya existe, como una serie, un programa, una película, etc. En el caso del *branded content* se va un paso más allá. Se trata de crear directamente el contenido o incluso un formato que responda a las pasiones de los telespectadores. El relato tiene que conectar con el público y estar basado en historias que se vivan y experimenten en primera persona.

Las historias tienen que estar basadas en las personas, en casos reales o ficticios. Los consumidores han de ser los protagonistas y no la marca, como hace la publicidad convencional, que sitúa en la marca el centro de la estrategia comunicativa. El *branded content* cambia radicalmente el eje tradicional de la comunicación haciendo que el consumidor sea el centro absoluto de la acción comunicativa.

Más allá de lo audiovisual

Además, el *branded content* no solo es un tipo de técnica de comunicación de marca que se utiliza únicamente en medios de carácter audiovisual –aunque estos sean los más conocidos y populares–. Los soportes en los que el contenido de marca se expresa en forma de historia son muchos otros, incluyendo el audiovisual, y se pueden dividir, básicamente, en seis tipos:

1. Audiovisual: series de televisión, *reality shows*, programas cortos, patrocinados, TV en directo pero también canales *online* de televisión.
2. Digital: plataformas sociales, experiencias interactivas, dispositivos móviles y webs de experiencia.
3. Eventos: deportivos, cine o simulaciones de guerrilla.
4. Juegos: *advergames*, aplicaciones móviles, etc.
5. Música: artistas esponsorizados, conciertos en directo o videoclips musicales.
6. Impresos: revistas y libros.

Muchos de esos medios sirven para hacer partícipes a los consumidores del contenido, vía blogs, redes o aplicaciones, asegurando que dicho contenido llega a sus manos a través de lo que podemos denominar multiplataforma o transmedia. Así, el consumidor acaba convirtiéndose, en realidad,

en el propio medio, sirviendo de transporte y extensión de los mensajes de comunicación.

Contenidos originales, marcas originales

Otro de los grandes secretos de un buen *branded content* es, además de no utilizar el logotipo –al contrario de lo que sucede en el *product/brand placement*– la creación de contenidos auténticamente originales y cambiantes, con protagonistas, guiones y ejecuciones de gran calidad, y con capacidad para entretener por sí mismos, pudiendo luego ser consumidos *online*.

La originalidad del contenido denota, por ende, originalidad de la marca en su forma de acercarse a la audiencia, y también tiene un efecto –demostrado científicamente– a nivel psicológico: la mente recuerda, desencadena un proceso emocional más profundo, es más capaz de repetir un estímulo que considera totalmente nuevo, inesperado y original. El factor sorpresa ayuda a que el contenido se recuerde positivamente, lo contrario de lo que ocurre cuando el consumidor y su mente anticipan o prevén lo que va a pasar a continuación, lo que pasa con la publicidad tradicional.

También lo es realizar una integración natural y no forzada de la marca en el contenido, algo que en el emplazamiento de producto o marca a menudo se descuidaba. La asociación ha de ser positiva, poniendo el foco adecuado y buscando que el contenido pase rápidamente a moverse en una multiplataforma de 360 grados. El consumidor asume el rol de agente viralizador que favorece la propagación y extensión de dicho contenido.

Por el lado contrario, si la integración es demasiado sutil y pasa desapercibida para el gran público o, en el extremo opuesto, es demasiado obvia y al estar mal integrado se obtiene una pobre o baja audiencia, el fracaso en la estrategia de *branded content* estará asegurado.

Conclusión: las grandes diferencias

La eficacia de la publicidad tradicional ha decaído en los últimos años por el cambio en el panorama mediático, por el agotamiento de las fórmulas convencionales ligadas al *spot* y a su forma de insertarlo de forma intrusiva en medio de contenidos preexistentes. Pero también por el cambio en la forma del modelo de relación entre el consumidor y la marca, en la que el control ha pasado del segundo al primero y la marca necesita acoplarse a ese nuevo escenario y reenfocar sus estrategias comunicativas.

Las grandes diferencias entre un modelo y el otro son, a grandes rasgos, las siguientes:

PUBLICIDAD TRADICIONAL	CONTENIDO DE MARCA
La marca elabora el mensaje	La marca elabora el contenido original
La marca empuja el mensaje	El consumidor encuentra contenidos
La marca busca al consumidor	El consumidor busca a la marca
La marca compra espacios	La marca crea espacios
El consumidor huye de la publicidad	El consumidor busca entretenimiento
La marca aburre y molesta	La marca entretiene y simpatiza
La marca ha de imponer (*push*)	La marca ha de atraer (*pull*)

El *branded content* mejora la visión egocéntrica de la comunicación de marca, en la que las interrupciones y la repetición en televisión eran la constante, al proponer una visión real de la marca con un relato que evoluciona en paralelo.

Solo así la marca logrará reequilibrar la relación de necesario respeto con el consumidor –en el sentido de no imponer, sino de entretener–, de relevancia –en la línea de aportar cosas útiles e interesantes–, y de recuerdo –haciendo que la marca se involucre directamente en la historia de las personas y no al revés, obligando a que las personas se involucren en la de la marca–.

Crear contenido de marca es, en definitiva, un ejercicio de recuperación de una relación más armoniosa entre consumidor y marca, una nueva forma de hacer *branding* desde el ADN de la marca, aportando creatividad y generando contenidos originales que interesen a la audiencia.

EJERCICIO PRÁCTICO

Los estudiantes deberán formar grupos, preferentemente de seis miembros (se admitirán grupos de entre 4-6 miembros). Cada grupo se constituirá como una agencia de publicidad y tendrá que definir su cultura, identidad, personalidad e imagen corporativa. Deberán crear su propia marca y logotipo (o logosímbolo), distribuirse los roles (director de cuentas, ejecutivo de cuentas, arte, *copy*, responsable de medios y *planner*) y desarrollar una breve presentación de su agencia que expondrán ante el resto de compañeros (tiempo máximo de exposición: 10 minutos).

Capítulo 4. La creatividad y los mensajes publicitarios eficaces

En este último capítulo vamos a profundizar sobre uno de los aspectos más característicos e identificativos de la profesión publicitaria: la creatividad. Definiremos el concepto, sus características y dimensiones, para luego abordarlo desde la perspectiva de esta profesión, ya que la creatividad publicitaria está al servicio del cliente/anunciante y, por tanto, está supedita a la representación de sus valores y al cumplimiento de los objetivos establecidos.

4.1. Creatividad y eje de comunicación

La palabra «creatividad» viene del latín *creare* ('crear, producir de la nada; también engendrar, procrear'). Durante muchos siglos se consideró la capacidad creadora como una cualidad que dotaba a la gente de una capacidad especial (como si les hubieran tocado con una varita mágica o les hubieran dotado con una inteligencia superior). De esta idea surgió el concepto de genio (Italia, s. XVI). Los genios eran hombres que estaban al margen de las normas y que se apoyaban en sus propias experiencias. Eran como una raza diferente, manifestaciones de divinidad. En Italia los genios destacaron sobre todo en el arte, mientras que en Alemania fue en el mundo científico. El término genio, a lo largo del tiempo comenzó a degenerar y estos eran a la vez admirados y evitados. Se empieza a vincular genio con locura e incluso se comienza a plantear si el genio era hereditario (San Nicolás 2005).

La voz *creación*, por su parte, es una forma derivada de «crear» (s. XVII), lo mismo que la palabra «creativo» (s. XVIII). Los conceptos de creación y creativo fueron duramente criticados por la Iglesia, que defendía el hecho de que solo podía considerarse creación algo realizado por Dios (de ahí que los hechos creativos fueran considerados también como manifestaciones divinas). Frente a estos términos, la palabra «creatividad» supone una humanización del concepto; incorporación relativamente reciente y que tiene su referente más inmediato en la voz anglosajona *creativity*.

En el siglo XX la creatividad se desliga de la locura, la divinidad y del ámbito hereditario y se comienza a vincular con la inteligencia humana. La primera definición de *creativity* aparecerá en 1961 en el *Webster's Third Dictionary* expresada como «habilidad de crear». En España, su primera definición aparecerá en el año 1984, en el *Diccionario de la lengua española* de la Real Academia Española, como «facultad de crear».

Por tanto, podemos considerar dos términos: *creación*, entendida como la capacidad de obtener una estructura nueva, un hecho nuevo útil, a partir de las informaciones almacenadas en el curso de la vida; y la *creatividad*, como una forma de comportamiento, una aptitud del ser humano favorecida por determinadas actitudes del mismo (San Nicolás 2005, Obradors 2007).

¿Qué características comunes conlleva la creatividad?

La creatividad es la idea de lo *nuevo*, lo que todavía no existe. Crear un nuevo modelo es tener la facultad de reorganizar los elementos del campo de la percepción de manera original. Por tanto, la creatividad busca una respuesta inusual, no frecuente, distinta, renovadora, fuera de convencionalismos, costumbres y hábitos.

Supone un *esfuerzo* consciente por pensar de otra manera para llegar a soluciones novedosas. No existe creatividad sin esfuerzo mental. La mente requiere entrenamiento al igual que el cuerpo para encontrarse en forma, un esfuerzo voluntario que contribuye al desarrollo del potencial creativo que existe en TODOS los seres humanos.

La creatividad se fundamenta en la asociación de conceptos inconexos. *Asociación de ideas*, vincular conceptos que en su ámbito natural se encuentran separados. Exploración de diferentes terrenos/ámbitos para encontrar posibles ideas o soluciones en un terreno/ámbito completamente ajeno. Y tiene la capacidad para asociar, sintetizar y combinar conceptos/elementos de acuerdo a la experiencia. La *experiencia* es condición *sine qua non* para desarrollar la creatividad en las personas. El cúmulo de información, de conocimientos, de experiencias adquiridas, permite un amplio abanico de posibilidades a la hora de rastrear, vincular y encontrar ideas o soluciones creativas.

Y, finalmente, la creatividad requiere de *actitud*. La capacidad creativa la tienen todas las personas, pero esta puede estar más o menos desarrollada en función del proceso de «normalización» en el que se haya desarrollado el individuo. Para potenciar la creatividad es necesario tener una actitud de predisposición hacia ella, centrada principalmente en una apertura mental que huya y supere los formalismos, los convencionalismos y la lógica que impera en el contexto que nos rodea y que nos intenta aplicar parte de nuestro cerebro. Sin esta actitud, será difícil poder ser creativos y desarrollar la creatividad.

¿Qué características tiene una personalidad creativa?

Al contrario de lo que se suele pensar, la inteligencia no implica en sí ni por sí creatividad. Sí que es necesario un nivel mínimo de inteligencia, pero esto no implica que el más inteligente sea el más creativo. La creatividad está condicionada por otros factores de los que ya hemos hablado:

- CAPACIDAD: conjunto de condiciones intelectuales para el cumplimiento de una función.
- APTITUD: habilidad para realizar (desarrollar) satisfactoriamente una tarea, un objetivo.
- ACTITUD: disposición de ánimo, comportamiento.

Como hemos apuntado anteriormente, todas las personas tienen CAPACIDAD creativa. El problema puede no ser «quién es creativo», sino «por qué no todas las personas utilizan su capacidad creativa». Cuando nacen, todas las personas son creativas. Poseen un potencial creativo porque afrontan cada problema desde un ángulo nuevo: su propio ángulo. A medida que las personas van creciendo y se van integrando en la sociedad, a medida que aprenden a comportarse dentro de un orden social establecido, dejan de ser creativos y van reduciendo poco a poco su potencial o capacidad inicial. De aquí, que no todo el mundo sea creativo, aunque todos puedan serlo. Los valores socioeconómicos, los principios de la empresa donde trabajas, las creencias del grupo al que perteneces, las exigencias familiares… hacen que el individuo tenga que sacrificar sus propios valores en función de los valores preestablecidos socialmente (Solana 2010, Lorente 2009).

No todas las personas tienen ni la misma ni la suficiente APTITUD creativa como para afrontar con fuerza y autonomía todas las exigencias diarias. Hay personas que, por sus circunstancias, su genética, su entorno, etc., desarrollan más unas aptitudes (deportivas, culturales, sociales, manuales…) que otras.

La creatividad necesita de la aptitud y, como veremos más adelante, cada individuo debe conocerse y descubrir sus propias aptitudes; aquellas que le ayudarán a desarrollar más su creatividad innata.

Como hemos visto, la creatividad es algo que todo el mundo posee en alguna medida. Sin embargo, como cualquier talento, es algo que cada ser humano puede desarrollar en graduaciones variables y que dependen de una serie de circunstancias que, por lo general y esencialmente, convergen en una disposición llamada ACTITUD.

La principal condición para poder desarrollar una actitud creativa es que sea una actitud abierta frente a su entorno. Esto implica: librarse de estereotipos, barreras, prejuicios…, tener la mente abierta, ser tolerante, comprensivo, analítico, curioso, tener empatía (situarse en el lugar del otro, lo cual permite ver las cosas desde distintas perspectivas), ganas de saber, buscar el mayor conocimiento posible de todas las cosas, ser absorbentes pero no influenciables (adquirir el mayor conocimiento de todo, pero sin integrarlas absolutamente todas al propio ser), etc.

Esta disposición o actitud que hace que un individuo sea creador está en función de unas determinadas condiciones que posibilitan la conducta creadora:

- SENSIBILIDAD: las personas creativas poseen una sensibilidad superior a la media. No les pasan las cosas desapercibidas. Son sensibles ante los problemas y buscan soluciones.
- ENTUSIASMO: al creativo le gusta y disfruta de todo el proceso creativo. Posee una fuerte motivación y fascinación en la búsqueda de alternativas. A veces, este entusiasmo juega en su contra, ya que se deja llevar por el mismo, olvidando el problema o la eficacia de la solución.
- CORAJE: valor, energía y voluntad para afrontar situaciones difíciles o adversas. Coraje para destruir cuando algo mejor puede ser construido, para tener pensamientos distintos de cualquier otro, para estar abierto a la experiencia tanto interior como exterior, para seguir la intuición personal más que la lógica, para imaginar lo imposible y tratar de hacerlo posible, para hacerse y ser uno mismo.
- SIN VERGÜENZA: vinculado al coraje. El creativo no tiene miedo de exponer sus ideas por ridículas o descabelladas que estas parezcan.
- FLUIDEZ DE IDEAS: no se conforma con una sola idea o solución, ni con la primera que le venga.
- ORIGINALIDAD: fruto de la creación, del esfuerzo creativo. Implica la capacidad de generar algo nuevo, diferente. No supone complejidad.

ESTO NO SIGNIFICA QUE UNO PARA SER CREATIVO TENGA QUE TENER TODAS ESTAS CAPACIDADES, SINO QUE, SI QUIERE SERLO, TIENE QUE TRABAJAR SOBRE LAS MISMAS PARA DESARROLLARLAS

¿Qué caracteriza a la creatividad en el ámbito publicitario?

En la sociedad actual existen multitud de productos y servicios iguales para satisfacer las mismas necesidades. La creatividad en el ámbito publicitario tiene un objetivo fundamental claro: la DIFERENCIACIÓN. Hoy en día, los productos, las marcas se distancian las unas de las otras gracias a la comunicación que realizan. Una buena gestión comunicativa reforzará la distinción de marca y la hará sobresalir del maremágnum de nombres y organizaciones entre las que se encuentra (Catmull 2014).

La creatividad en publicidad se muestra en la capacidad del profesional a la hora de aportar un valor añadido (generalmente subjetivo) al producto/marca anunciado, creando un vínculo emocional entre este y el mensaje más fuerte que el meramente informativo. Gracias a estos dos aspectos (valor añadido y vínculo emocional), la marca irá forjando su diferenciación a través de todas sus manifestaciones comunicativas. Pero además, hay algo que la creatividad publicitaria no puede dejar nunca de lado: la EFICACIA. La publicidad está al servicio de un

anunciante que acude a ella para solucionar problemas comunicativos de toda índole (dar a conocer un producto, aumentar ventas, reforzar su imagen de marca, etc.). Por tanto, esta creatividad debe cumplir con los objetivos establecidos y acordados con el cliente y no perderlos nunca de su perspectiva.

Uno de los principales hándicaps o problemas que va a encontrar la creatividad en el campo publicitario es el del factor «tiempo». La mayor parte de los anunciantes quieren resultados creativos de forma inmediata. Y es difícil hacerles ver que la creatividad necesita de tiempo para obtener resultados (soluciones) más originales y diferentes. Pero la realidad es que quieren las cosas «para ayer» y, por ello, el profesional publicitario tiene que ser capaz de «dar respuestas creativas que tardarían 10 minutos, en 10 segundos». Para ello es fundamental la formación y la práctica.

Como hemos visto, la amplitud del concepto «creatividad» (sea a nivel genérico o en el ámbito publicitario), evidencia el hecho de presentar problemas a la hora de establecerle una definición concreta. Aunque no se ha formulado una definición unitaria, en esta obra proponemos la siguiente orientada sobre todo hacia el sector publicitario, pero igualmente válida para otros ámbitos:

> La creatividad es un proceso que se desarrolla en el tiempo y que se caracteriza por la innovación, el espíritu de adaptación y el cuidado de la realización concreta. Es el conjunto de aptitudes y actitudes vinculadas a la personalidad del ser humano que le permiten, a partir de una información previa, y mediante una serie de procesos internos (cognitivos, empíricos y/o pragmáticos), la transformación de dicha información en la respuesta/solución de problemas con originalidad y eficacia.

¿Qué entendemos por eje de comunicación o eje creativo?

Cuando el Departamento Creativo de una agencia recibe el *briefing* correspondiente, lo primero que hay que establecer es el eje de comunicación o eje creativo, que supone la descripción, en una sola frase, del argumento de venta o promesa que queremos transmitir en la comunicación. Lo que el mensaje ofrece al destinatario acerca del producto o marca anunciado.

Tras la descripción de esta «promesa», el equipo de creatividad tendrá que definir el concepto creativo, que sería la expresión de la idea que va a recoger esa promesa de la marca/producto y que va a dar cohesión y unión a todas las piezas creativas.

Si tomamos como ejemplo la marca AXE, su eje o promesa se podría establecer como «si eres un chico “normal” (no estereotipado, no musculado ni con una gran definición corporal), y utilizas cualquier producto AXE, tendrás éxito sexual con mujeres estereotipadas (delgadas, definidas, bellas)». Esta sería la promesa de la marca que se convierte en el eje vertebrador de todas las piezas creativas que presenta en sus campañas. Esta promesa se transforma en un concepto creativo definido como «el efecto AXE». Este «efecto» será el reflejo creativo en todas las piezas publicitarias que haga la marca, de su promesa.



Figura 12. Anuncios de la marca AXE

4.2. La estrategia creativa

La estrategia creativa la podemos definir, a grandes rasgos, como el hilo argumental elegido para materializar el mensaje (qué vamos a contar) y el contenido estratégico (cómo vamos a hacerlo). Se trataría de establecer, en primera instancia, la determinación del contenido del mensaje creativo (qué es lo que va a aparecer o lo que van a incluir nuestras piezas creativas) y, posteriormente, materializarlo en mensajes concretos (plasmarlos, desarrollarlos).

4.2.1. Fases del proceso creativo

El proceso creativo consiste en una serie de operaciones mentales basadas en procesos fundamentalmente heurísticos. La heurística se define como el arte de inventar o descubrir algo. El arte de hallar nuevos conocimientos a partir de invenciones (Burtenshaw, Mahon y Barfoot 2007). El método heurístico es incierto en contraposición al método algorítmico que garantiza el éxito (como, por ejemplo, las aplicaciones matemáticas).

En creatividad publicitaria usamos el método heurístico para construir mensajes con la finalidad de persuadir a los públicos objetivos a los que nos dirigimos. Los procesos de creación o ideación constan de varias fases consecutivas y evolutivas que, genéricamente, se podrían aglutinar en tres:

- Percepción, definición y conocimiento del problema.
- Generación de ideas y definición de posibles soluciones.
- Elaboración, examen crítico, verificación y aceptación o rechazo.

Percepción, definición y conocimiento del problema

Una vez se nos plantea el problema comunicativo, debemos buscar y recibir estímulos. Estos, en primera instancia, nos vienen dados por la información aportada por el anunciante. Cuanta más información, más conoceremos el problema a resolver. La información a recoger sería de dos clases: específica, relacionada directamente con el producto o servicio, público objetivo, etc.; y general, más vinculada con la marca que hay detrás de ese producto/servicio.

Es un momento en el que prevalece un sentimiento de insatisfacción; tenemos un problema que genera una ansiedad por resolverlo. Se origina una tensión, que por otro lado es necesaria porque constituye el motor de la curiosidad.

Para evitar la saturación informativa, debemos seleccionar y sintetizar. Ingestión de toda la información. Digestión de los datos recogidos hasta convertirlos en conocimientos relacionados (*briefing*).

Los siete principios que el publicitario Joaquín Lorente (2009) marca para esta fase serían:

1. Quien tiene que crear, debe recoger la información.
2. Los *briefings* son importantes.
3. La información debe provenir tanto del anunciante como del usuario o consumidor.
4. Debe probarse, usarse y consumirse el producto para ver en directo sus efectos reales. Será la mejor forma de persuadir a nuestro público objetivo.
5. Si el producto o servicio cubre una función, se deben explicar los datos, hechos, pruebas…
6. El texto debe estar supeditado a la transmisión de las mejoras del producto o servicio, no al lucimiento literario.
7. Conocer la marca/organización es tan importante como conocer el producto.

Generación de ideas y definición de posibles soluciones

Una vez definido el problema, y asentado su conocimiento a través de la información recabada, es el momento de generar ideas. Aquí el proceso pasa del plano consciente al inconsciente y viceversa. Se pueden diferenciar dos estadios:

- *Incubación*: tras la acumulación de datos y la presión por definir y conocer el problema, debemos «desconectar» del mismo, relajarnos, evadirnos. Se trata de «alejarse del problema», realizar otra actividad y dejar que todo lo que hemos ido adquiriendo pase a nuestro plano inconsciente. Allí es difícil saber qué es lo que ocurre, pero lo cierto es que nuestro cerebro sigue procesando sin que nos apercibamos de ello. La incubación se puede realizar oyendo música, durmiendo, yendo al campo, dando un paseo, tumbándose, entreteniéndose con algún juego…
- *Calentamiento o iluminación*: el calentamiento es cuando volvemos al plano consciente retomando de nuevo el problema tras el descanso. Aquí



ISBN: 978-84-17900-25-0

DOI: http://dx.doi.org/10.6035/Sapientia161

aparecerá nuestra primera idea, el bruto de lo que podría ser una solución al problema planteado. Este es el umbral de la creatividad, cuando siento la solución cercana, pero no se puede ver con claridad todavía. La iluminación es cuando esta idea nos viene a la consciencia de forma súbita. Es un momento de visualización mental. Los griegos lo denominaron EUREKA, «cuando se halla o descubre algo que se buscaba con afán».

Las funciones de esta idea deben ser las siguientes:

- Ha de ayudar a comunicar el contenido del mensaje.
- Ha de servir para atraer al público objetivo.
- Debe clarificar la promesa (ventaja/beneficio), haciéndola comprensible y creíble.
- Debe servir para diferenciar el producto/marca de la competencia.
- Debe convertir el producto/marca en el protagonista del anuncio.
- Debe ser esquemática y simplificadora, facilitando que la comunicación sea descodificada con el mismo sentido que se formula y reduciendo así el ruido y la malinterpretación.

Elaboración, examen crítico, verificación y aceptación o rechazo

Finalmente, una vez hemos investigado y recabado la información, y generado la idea que consideramos adecuada para transmitir el mensaje deseado y que cumpla los objetivos establecidos, tenemos que plasmar y valorar esa idea creativa siguiendo estas fases:

- *Elaboración*: aquí es cuando la idea en bruto va tomando forma. La valoras, la sopesas, la modificas, la contrastas y llegas a un resultado que consideras que está bien. Lo que antes era una idea abstracta, ahora está organizada y le has dado forma. Se dice que en esta fase es donde se distingue a un profesional de un apasionado. La idea debe estar al servicio del producto/servicio. Si predomina la idea sobre el producto, a la hora de comunicar, el anuncio posiblemente será muy creativo, pero no será eficaz.
- *Examen crítico*: una vez estamos convencidos con el resultado, se trata de hacer de «abogado del diablo». Vamos a ponerle «peros» o «y por qué no…» a todo (viéndolo tanto desde el punto de vista del anunciante como del consumidor). De esta forma conseguiremos consolidar nuestra idea, reforzar nuestra fe en el resultado y manejar las argumentaciones que van a defender cualquier objeción que nos planteen.
- *Verificación*: ahora se trata de someter la idea a evaluación. Nuestras piezas creativas son como «hijos» para nosotros, por tanto, no somos objetivos a la hora de valorarlas. Para conseguir una percepción objetiva deberemos mostrar el resultado a alguien ajeno al proceso. La verificación también puede implicar ajustes en textos, cambios en la disposición visual, visualización de las adaptaciones de las piezas a diferentes medios, etc.

- *Aceptación o rechazo*: tras la elaboración, el examen crítico y la verificación, se procede a la aceptación definitiva de la pieza o a su rechazo si consideramos que no comunica lo que nosotros considerábamos. Una vez aceptada, el siguiente paso es su producción y el «salto al ruedo». El *feed-back* del público objetivo tras la difusión de la pieza nos confirmará si nuestra creatividad y el esfuerzo dedicado finalmente obtiene los frutos que esperábamos (el mal creativo o el creativo no profesional es el que, una vez cobrada la campaña, se olvida del tema o se despreocupa del mismo; o, el que tras ver el fracaso de alguna de sus piezas, se ampara en el «es que no entienden de creatividad»).

4.2.2. Principales técnicas creativas

Las técnicas creativas sirven para arrancar, para permitirnos acceder con mayor facilidad a la solución del problema. Son herramientas de apoyo (de enriquecimiento) al proceso creativo. Surgen como respuesta a la necesidad de potenciar y rentabilizar las habilidades creativas de las personas que, por cualquier circunstancia, no se manifiestan con facilidad o de forma espontánea. Por tanto, estimulan el potencial creativo de los individuos para ponerlo a disposición de la solución de diversos tipos de problemas. La utilización de estas técnicas no garantiza la solución, pero resultan de enorme eficacia a la hora de aportar soluciones a problemas abiertos (Kotler y Trías de Bes 2004).

Podemos clasificar genéricamente las técnicas creativas en dos grupos: informales y organizadas.

Las INFORMALES son técnicas de ideación INDIVIDUAL. Aunque bien es cierto que la mayor parte de las mismas se pueden practicar en grupo (no ocurre lo mismo con las organizadas). Algunas de las técnicas basadas en este procedimiento serían:

LISTAS DE COMPROBACIÓN (*CHECK LIST*)

Su objetivo principal es descubrir la novedad, la diferenciación para nuestro mensaje. Consistiría en hacer un listado sobre los aspectos que podrían forjar la idea creativa en base al producto o marca que tenemos delante.

Se clasifican a su vez en *check list* de inspiración técnica y de inspiración semiológica:

- *Inspiración técnica*: realizadas a partir de la información facilitada en el *briefing*. Se basan en:

  - Historia del producto o la marca
  - El proceso de producción del producto
  - La presentación del producto (envase, aspecto)
  - El modo de uso
  - El resultado/efecto que produce ese producto

- *Inspiración semiológica*: ayudan a encontrar la novedad o la fuerza en la originalidad de los textos. Buscamos expresar con palabras los siguientes aspectos: lo que es realmente el producto, lo que creemos que es para el consumidor, lo que creemos que representa, etc. Potencian la creatividad literaria. Se clasifican en:

  - *Pragmáticas*: relacionadas con los receptores reales o imaginarios. Ejemplo 1: pregunta retórica.
  - *Semánticas*: establecen relaciones entre la forma y el contenido. Ejemplo 2: relación directa.
  - *Sintácticas*: actúan en las relaciones formales entre los signos. Ejemplo 3: extranjerismos.



Ejemplo 1 Ejemplo 2 Ejemplo 3

Figura 13. Ejemplos de inspiración semiológica

Exploracion analógica

Se reduce el mensaje a lo que tiene de más abstracto, pero esencial. Después se utiliza la síntesis para evitar estereotipos en la comunicación. Por ejemplo, si se quiere comunicar que un queso es ligero, podemos centramos en la abstracción del concepto «ligereza» y dejar a un lado el queso. Buscaremos entonces aquella imagen o palabra que exprese de forma contundente y clara el concepto de ligereza: una pluma deslizándose en el aire, nubes, vapor, astronautas en ingravidez… A partir de todas estas posibilidades, se sintetiza un concepto que esté de acuerdo con el eje y que resulte creíble.

Técnica biónica

Consiste en buscar analogías del producto, sus características, sus valores o su mundo, con seres vivos. Ejemplos: borreguito (ternura) = suavizante NORIT; perrito labrador (protección) = SCOTEX; caballo (energía) = CAMPSA; conejo (energía) = NESQUIK.

Soñar despierto (*Sleep-writing*)

Es una técnica de exploración psicológica aplicada a la creatividad para intentar aprovechar las zonas de ensueño e inconscientes. Para algunas personas el «duermevela» (momento previo a entrar en el sueño) es una de sus fases más creativas (es cuando la línea entre el consciente y el inconsciente está menos definida y es más débil). Para que esta técnica sea eficaz es necesario tener cerca algo donde registrar la idea (grabadora, papel y boli, etc.), porque si te abandonas al sueño, la idea al día siguiente será imposible o difícil de ser recordada.

Vagabundeo visual

Se trata de imaginar al azar imágenes contundentes y fuertes en las que el producto desempeña, o se le puede asociar, un papel importante. Después, partiendo de estas imágenes, se seleccionan las que puedan tener una relación con el eje y sea posible visualizarlas y verbalizarlas. Ejemplo: la campaña de BMW con Bruce Lee «Be water my friend», que refleja como valor la adaptabilidad del coche a la carretera.

Configuracion de lo concreto

Se parte de las características físicas del producto, definiendo la más notoria de forma lo más sorprendente posible. Por ejemplo, si queremos centrarnos en el hecho de que un teléfono móvil es el más extraplano del mercado (por tanto, tiene una diferencia), lo convertimos en una idea que puede ser, hacerlo pasar por debajo de una puerta. Este procedimiento es lo contrario de la exploración analógica; busca la creatividad por la vía de lo concreto, no por la vía de lo abstracto.

Desciframiento al azar

El problema de la creatividad lo llevamos con nosotros desde que nos encargan la campaña hasta que está realizada. En ese permanente «estado de alerta», el azar nos puede traer en cualquier momento la solución. Es cuando se produce

un estímulo externo fortuito que nos da la pauta para la creatividad/solución del problema.

Por otra parte, las técnicas ORGANIZADAS son ejercicios de ideación en GRUPO que se inspiran en la dinámica de la psicología grupal e intentan aprovechar las relaciones, climas y energías interpersonales que surgen entre los participantes. Algunas de las técnicas que se pueden ejercer en este sentido serían:

REPRESENTACIÓN DE PAPELES O DRAMATIZACIÓN

Cada participante adopta la identidad de algún elemento vinculado con el producto (envase, producto en sí, precio, consumidor, amigo/a del consumidor, vendedor, cliente insatisfecho…), y representan el papel personificándolo (es lo que en criminología se hace al recrear el escenario de los hechos).

EL RETRATO CHINO

Consiste en plantear una situación hipotética. Es el juego del «Y si fuera» (Y si fuera un animal sería…, y si fuera una planta sería…, y si fuera un objeto sería…). Este procedimiento se puede aplicar de idéntica forma a todos los elementos del problema.

EL GRUPO CIEGO

Es una variante de la exploración analógica. Se hace hablar al grupo sobre un tema abstracto sin explicarles el problema concreto que se intenta resolver. De esta forma no están condicionados por el enunciado concreto del problema y la búsqueda es más abierta. Por ejemplo, si el producto es un fichero, se le pide al grupo que reflexione sobre la idea de la importancia del orden y la organización.

TORMENTA DE IDEAS (*BRAINSTORMING*)

Es la técnica más conocida y utilizada en los procesos creativos de ámbito publicitario. Un procedimiento inventado por Alexander F. Osborn, ingeniero, publicitario y fundador de la agencia de publicidad BBDO (Batten, Barton, Durstine & Osborn). En su libro *La imaginación aplicada* lo explica extensamente. Consiste en plantear un problema a un grupo compuesto por personas heterogéneas y pedirles que produzcan el mayor número de ideas posibles, por absurdas que parezcan, y sin permitir que se manifieste el menor espíritu crítico o juicio de valor sobre las mismas. Los principios fundamentales regidores del *brainstorming* serían:

- Suspensión del juicio crítico y el negativismo.
- Dar rienda suelta a la imaginación.
- Que aparezca el mayor número de ideas posibles.
- Mejorar y combinar las ideas para obtener una mejor.

Existen 10 puntos fundamentales que hay que tener en cuenta para realizar sesiones de *brainstorming* con éxito:

1. Elegir para su realización un lugar cómodo e informal.
2. Es fundamental la elección de un líder o portavoz (su función es la dirigir la dinámica y velar porque todo el mundo participe de la misma).
3. Definir el problema claramente.
4. Determinar una pauta y un tiempo (no más de dos horas). Un *brainstorming* que se dilate en el tiempo ya no es eficaz ni operativo.
5. Todas las ideas anotadas. Y todas son válidas, por muy descabelladas, irónicas o irrisorias que puedan parecer.
6. Cada idea se construye y se propaga por sí misma. El portavoz debe cortar a esas personas que se adueñan de las ideas de los otros para hacerlas suyas y contarlas o desarrollarlas como propias. Cada miembro del grupo debe plantear, exponer y desarrollar, hasta el final, la idea que ha tenido.
7. Evitar las interrupciones. En el mismo sentido que lo planteado anteriormente, el portavoz tiene que velar porque cada miembro del grupo pueda exponer su idea sin ser interrumpido.
8. Participación activa. El portavoz tiene que instar a que aporten ideas todos los miembros del grupo, si no se corre el peligro de que la participación se centre en uno o dos miembros del equipo y el resto se conviertan en sujetos pasivos que solo corroboran lo aportado por otro participante.
9. Estimular el intercambio, la discusión constructiva y el análisis.
10. Al final, analizar todas las ideas y seleccionar con profesionalidad.

Brainstorming inverso

Permite examinar las posibilidades de fracaso de una idea, una vez ha sido seleccionada, y antes de su aplicación. Sobre la idea elegida, se trataría de establecer todos los problemas o «peros» que se le puedan plantear. Esta técnica busca un doble objetivo: mejorar la idea definitiva y preparar la argumentación pertinente para defender el concepto creativo ante posibles objeciones por parte del cliente a la hora de presentarle la campaña.

El análisis morfológico

Se trata de analizar exhaustivamente un problema, producto o situación, desmenuzándolo en todos sus componentes, y a partir de la combinación de todos ellos entre sí, obtener soluciones. Por ejemplo, una silla puede ser analizada

fundamentalmente en función de dos dimensiones (diseño y material). A su vez, cada dimensión está formada por una serie de elementos (el diseño está formado por todos los tipos de diseño y el material por todos los tipos de materiales). Como todos los problemas no son iguales, cada problema estará constituido por un diverso número de dimensiones y sus respectivos elementos. Como la mayoría de los problemas son más complejos, se requieren procedimientos que permitan establecer todas las combinaciones posibles en el caso de varias dimensiones. El procedimiento para abordar las diferentes combinaciones sería el siguiente:

- *Redefinición del problema*: se trata de replantearse el problema en los términos más amplios posibles.
- *Análisis del problema*: se trata de establecer todos los aspectos o dimensiones que definen el problema y los elementos que conforman cada dimensión.
- *Establecimiento de la morfología del problema*: establecimiento de todas las combinaciones posibles entre los elementos de cada dimensión. Muchas combinaciones quizá sean inviables, sin embargo otras pueden ser interesantes.
- *Validez de las soluciones*: se examinan todas las ideas y, a partir de aquellas que sean factibles, se llega a la solución.

Seis sombreros para pensar

Técnica grupal creada por Edward de Bono (2003) eficaz para evaluar las ideas que hayan surgido de forma previa. Seis personas (sin incluir al moderador) asumen un papel diferente al habitual en su agencia, procurando interpretarlo de forma fidedigna. La sesión concluye cuando las opiniones se agotan y son reunidas por el moderador. Los seis sombreros se dividirían por colores (roles) y cada rol consistiría en:

- Verde: asume el papel del creativo. Todo para él es nuevo, ve oportunidades donde antes había problemas.
- Rojo: será la persona que aporta la energía a las ideas, que inyecta pasión llevando los pensamientos al límite. Para ella no cuenta el presupuesto ni el calendario.
- Amarillo: impulsa los pensamientos de los demás con independencia de sus posibilidades. Gracias a sus opiniones ninguna idea caerá en saco roto.
- Azul: es aquel que extrae conclusiones y hace ver la situación general de los avances del equipo. No se implica en la creatividad y tampoco deja que se desmande.
- Blanco: es el estratega, el que recuerda la información acordada en los pasos previos. No quita ni pone. Da los datos. Las opiniones no le afectan.
- Negro: asume el papel de la prudencia e impide que se cometan errores de bulto. Avisa sobre lo negativo de determinadas ideas.

PREGUNTAS DE DESCONTEXTUALIZACIÓN

Consiste en un listado de preguntas que se hacen los miembros del grupo en relación con el problema. Cada pregunta actúa de estímulo:

- *Aplicar a nuevos usos*: ¿Cómo puede aplicarse este objeto de otra manera? ¿Qué otras aplicaciones se podrían conseguir si el producto se modificara?
- *Adaptar*: ¿A qué otra cosa se parece esta? ¿Qué nueva idea sugiere? ¿Ofrece el pasado algo semejante?
- *Modificar*: ¿Puede cambiarse o añadirse significación, color, movimiento, sonido, olor, forma, dimensiones…?
- *Aumentar*: ¿Qué se puede añadir: más tiempo, más frecuencia, más largo, más alto, más grueso, un valor mayor?, ¿duplicarlo?, ¿multiplicarlo?
- *Disminuir*: ¿Se puede hacer más pequeño?, ¿más bajo?, ¿más corto?, ¿más claro?, ¿dividirlo?
- *Sustituir*: ¿Por qué podría ser sustituido?, ¿Podría aplicarse otro material?, ¿Puede desarrollarse el proceso de otra manera?, ¿Otro sitio?, ¿Otra colocación?
- *Combinar de nuevo*: ¿Pueden cambiarse sus componentes?, ¿Otro orden secuencial?, ¿Pueden transponerse causas y efectos?
- *Cambiar*: ¿Se puede intercambiar lo positivo y lo negativo?, ¿Se puede volver hacia atrás, cambiar de arriba abajo, cambiar los papeles, ponerse en el lugar del otro?

4.2.3. Caminos creativos

Los caminos creativos son herramientas para centrar como va a desarrollarse la idea. No es la idea en sí misma, puesto que dentro de cada uno de estos caminos, las ideas pueden, a su vez, ser distintas. Por ejemplo, decidir que seguimos el camino de la demostración para nuestro producto puede llevarnos a su vez a ideas de diferentes tipos: usuarios utilizando el producto en situación normal, chistes, parodias, espectáculo, creación de personajes, etc. (Bassat 1993, Mootee 2014).

Los principales caminos creativos son:

- PROBLEMA/SOLUCIÓN: el primer paso para solucionar un problema es detectar que existe. Este camino puede tener dos posibles fórmulas. Se plantea una situación problemática sin solucionar y sus efectos negativos, llega el producto o servicio (solución) y lo resuelve. Por ejemplo, la mayor parte de los anuncios de productos de limpieza, donde se muestra la suciedad eliminada por el producto de forma fulminante. O bien, se expone una situación problemática sin solucionar donde el producto o servicio ayuda a hacerla más llevadera. Por ejemplo, anuncios donde al protagonista o protagonistas les sale todo mal, pero al final optan por utilizar el producto para olvidarse o sobrellevarlo.

- DEMOSTRACIÓN: llamados anuncios «demo». Consiste en enseñar al consumidor, de forma clara, las ventajas racionales del producto, sus características, su funcionamiento, sus aplicaciones prácticas. Es la prueba visual de que el producto o servicio funciona. La demostración se puede hacer tanto desde un enfoque positivo (mostrando lo que el producto hace), como negativo (mostrando lo que el producto puede evitar). Lo más adecuado es utilizar este camino cuando el producto o servicio posee una ventaja diferencial evidente y nueva. Su demostración se vuelve entonces espectacular.
- COMPARACIÓN: a diferencia de EE. UU., donde la comparación clara y directa entre marcas es utilizada con frecuencia, en España, debido a la normativa publicitaria, solo se permite la comparación de una marca con la generalidad del mercado. No obstante, si la comparación se apoya en características esenciales y demostrables de los productos comparados, puede ser lícita. Por ejemplo, las campañas comparativas entre Don Simón respecto a Minut Maid de Danone, ya que la comparación se basaba en el porcentaje de contenido de fruta de cada refresco (dato objetivo y contrastable). Otras situaciones comparativas son las que muestran en el antes y el después, con y sin, entre categorías de productos diferentes, el uso o el efecto del uso, etc.
- ANALOGÍA: es una expresión natural del mensaje publicitario y su creatividad. Camino basado en la asociación de ideas que ha de ser entendible para el receptor, ya que si no es así, se convierte más en un problema o crea cansancio al no entenderse. Es el recurso más interesante en cuanto al valor que concede a la creatividad.
- SÍMBOLO USUAL: es un procedimiento analógico y consiste en expresar una idea visualmente para hacerla más memorable y duradera. Hay diferentes caminos de símbolo visual según si está relacionado o no con la marca o según se resalten o no alguna característica del producto. Por ejemplo, el teléfono rojo de Línea Directa se ha convertido en un símbolo visual de la marca. Rodolfo Langostino es un símbolo visual de Langostinos Pescanova, el borreguito de Norit, el osito Mimosín… son elementos que van más allá del mero logotipo.
- PRESENTADOR: también se ha denominado busto o cabeza parlante. No tiene demasiados seguidores entre los creativos porque parece un camino demasiado simplista (solo aparece la imagen del presentador sobre un fondo blanco). Su fuerza reside en la figura de un presentador anónimo (aunque puede llegar a convertirse en personaje, por familiaridad o costumbre), que presenta las virtudes de un producto o servicio, sin ser ningún experto en la materia. La elección del presentador es crucial, respecto a la credibilidad.
- TESTIMONIAL: este camino presenta tres posibilidades: la aparición en el anuncio de un *experto* (personas entendidas en la materia que incrementan la confianza hacia el producto/servicio), y que destacan aquellas características o beneficios que son difíciles de mostrar. Aportan «argumentos de autoridad» hacia el producto o marca anunciado. Serían aquellos anuncios que muestran a dentistas, médicos, colegiados profesionales, etc., que argumentan los beneficios de la utilización de determinados productos.

Como segunda posibilidad del testimonial encontramos aquellos anuncios en los que aparece un *famoso* (personas conocidas de los diferentes ámbitos: artístico, deportivo, social, científico, político, etc.), y que por su actividad o profesión pueden recomendar el producto, dándole credibilidad. Puede comportar un beneficio o un riesgo, puesto que la marca queda identificada con el famoso para precisamente arrastrar a sus seguidores. Es un camino «emocional», puesto que el famoso se convierte en embajador de la marca. El grupo objetivo se verá seducido por lo que el personaje famoso significa emocionalmente, y no necesariamente por el uso que haga de la marca y ni siquiera porque realmente la utilice en su vida privada. Además, habrá que cuidar con esmero la realización y presentación del personaje, puesto que este debe estar al servicio del producto, ya que si no, puede producirse el fenómeno conocido como «canibalismo publicitario», que es cuando el público recuerda al famoso, pero no al producto o marca anunciado (o confunde la marca). También hay que tener en cuenta el tipo de producto o servicio a anunciar, ya que debe ser inherente a la actividad del personaje. Muchas veces se comete el error de utilizar personajes por el mero hecho de ser famosos convirtiéndolos en prescriptores de productos que no les son propios o que pueden resultar poco creíbles. Asimismo, abusar de la imagen de los famosos, también contribuye a crear falta de credibilidad (caso de Rafa Nadal, prescriptor de múltiples productos, servicios y marcas).

Y, en tercer lugar, encontraríamos el testimonial que utiliza a una *persona corriente*. Con ello se busca conseguir que el público objetivo se vea reflejado en la comunicación. El problema es conseguir una actuación creíble para que se identifique realmente a personas comunes y no actores contratados. Por ejemplo, las campañas de Mutua Madrileña están optando por este camino.

- *TROZOS DE VIDA* (SLICES OF LIFE): consiste en reproducir, con la máxima fidelidad, situaciones de la vida real y cotidiana de un determinado público objetivo en las que se usa el producto. Se introducen diálogos sobre las razones por las que se prefiere el producto y sobre su eficacia. Puede pretender generar una actitud de simpatía, emoción o humor hacia el producto, o simplemente describir cómo actúa o soluciona problemas. La intención es lograr que el consumidor se identifique con la situación mostrada en el anuncio.
- *TROZOS DE CINE* (SLICES OF MOVIES): son imitaciones/recreaciones de partes significativas del cine largo, convertidos en *spots*. El producto debe aparecer en este trozo de cine de forma natural. Suelen utilizarse referencias a películas muy conocidas por el público. Un claro ejemplo en este sentido fue el anuncio de Channel nº 5 recreando la película *Moulin Rouge* y utilizando también a su protagonista Nicole Kidman. Otras veces solo se usa una referencia estética cinematográfica. La película *Blade Runner* de Ridley Scott marcó una estética visual en el cine que fue muy utilizada en publicidad.
- LA MÚSICA: es uno de los caminos más completos, participativos y eficaces que existen en la actualidad. La música provoca efectos evocadores, sentimientos, simpatía y empatía con las marcas. Muchos temas musicales

utilizados en publicidad se han convertido en éxitos de las listas de música gracias a ella, ayudando incluso al lanzamiento o éxito de cantantes. La elección de la música de un anuncio debe hacerse de forma estudiada y cuidada (al igual que en el cine, la música comunica mucho y una escena con una mala música desvirtúa la película).
Dentro del camino de la música encontramos la concepción del *jingle*, que en publicidad sería la realización de una composición musical que «canta» las virtudes o valores del producto o marca (Lacasitos, Conguitos, Turrón Antiu Xixona, Oreo…).
Y, finalmente, estarían los botones musicales que son cierres del anuncio que duran escasos segundos, con letra o sin ella, y que suelen reforzar la marca (Yoigo, Mediterráneo «juguetes para compartir», juguetes Bezak «BBBzak»).

**NO HAY UN CAMINO MEJOR QUE OTRO
Y PUEDEN MEZCLARSE PARA DAR LUGAR A NUEVAS POSIBILIDADES**

4.2.4. Estilos creativos

Son las diferentes maneras de expresar los conceptos publicitarios, basados muchas veces en modas y tendencias creativas, y que otorgan a las ideas el valor añadido de la forma.

Es una parcela a la que debe concedérsele toda la importancia que tiene, ya que una vez planteado el camino creativo, y desarrollada la idea, si el estilo elegido no es el adecuado o si resulta poco fundamentado puede llevar la estrategia, el camino y la idea al fracaso. Por ejemplo, hay una tendencia, a veces equivocada, a la utilización del estilo humorístico, pero no es fácil que esté bien realizado y fundamentado, a veces puede tener «poca gracia» y perjudicar al producto/servicio o marca, creando percepciones equivocadas.

Los estilos creativos los podemos clasificar en:

- Informativo-educativo: propios de productos que nos proporcionan soluciones. Por ejemplo, anuncios de medicamentos o, últimamente, los de Trivago.
- Emocional: es un estilo muy recurrente, ya que se deriva de la falta de ventajas palpables para el consumidor, puesto que los productos y servicios existentes en el mercado tienen entre ellos un gran parecido, y nada destacable. Infinidad de campañas publicitarias se basan en este estilo, de todos los ámbitos y sectores.
- Regresivo: utilización de imágenes de antaño para reforzar el carácter tradicional del producto que le proporciona un valor artesanal y cuidado.
- Ansiedad visual: Estilo trepidante que implica un montaje de imagen y sonido que pasa a una gran velocidad. A veces es eficaz desde el punto de

vista que crea una situación de expectación o estrés para llegar al final en donde se presenta el producto o servicio como solución de esa situación tensa recreada.

- HUMOR: un estilo muy apreciado y recurrente. El humor en publicidad debe producir empatía, no ser corrosivo, ni dejar nunca en ridículo al producto o servicio.
- FANTASÍA: siempre apreciado, coloca el producto/servicio en un mundo ideal deseado, mezclando elementos de la realidad con otros inexistentes, o envolviendo todo el contexto del anuncio en una «realidad irreal».
- MIEDO-TEMOR: se denomina publicidad agresiva y produce gran impacto en el público. Es un estilo adecuado para comunicar los problemas de índole social: campañas de tráfico, drogas, violencia de género, abusos a menores, etc. En este sentido hay diferencia de opiniones, pero nos inclinamos por la vía del impacto para producir un revulsivo en el receptor y dimensionar el problema de manera real. Quizás es la única manera de concienciar y hacer reflexionar a los ciudadanos sobre determinadas cuestiones.
- SUSPENSE DIFERIDO-*TEASER*: o formato de intriga. Busca captar la atención del espectador despertándole la curiosidad o el interés. Por *teaser* se entiende la manera de comunicar los argumentos de la marca en el medio de forma secuencial. Son anuncios que se componen de dos o más piezas, normalmente divididos en el tiempo y en el espacio. La primera de ellas avisa, plantea o deja abierta la posibilidad que habrá otra segunda que resolverá el misterio planteado en la primera pieza. Para que sea efectivo, debe ser reconocible, no debe variarse el concepto creativo de la fase de intriga a la de resolución, porque obviamente perdería eficacia. El formato creativo de intriga, o *teaser*, hay que usarlo cuando realmente hace falta. Evidentemente tiene un mayor precio, pues para un mismo mensaje se compran dos inserciones en lugar de una. Los períodos de alta saturación publicitaria como Navidades parecen los más indicados, pero también pueden serlos los momentos en los que la marca se fusiona con otra o inicia una nueva andadura comercial. Se convierte en una publicidad interactiva que hace participar al consumidor expectante.
- SERIADA: un formato o estilo basado en anuncios con continuidad, es decir, cuando el receptor cree que ha terminado de ver el anuncio se le sorprende con un recordatorio. La campaña que marcó la pauta en este estilo de comunicación fue la del conejito DURACELL. El anuncio se basaba en la demostración y situaba a un conjunto de conejitos de juguete que tocaban un tambor gracias a una pila. Todos llevaban pilas sin marca, excepto uno que llevaba una pila DURACELL. En el mismo anuncio, se mostraba como los conejitos que tenían las otras pilas se iban agotando y parando, excepto el conejito con la pila DURACELL que seguía tocando su tambor fuertemente (porque como el anuncio defendía, estas pilas duran cuatro veces más que las normales). Tras este anuncio, se podían visionar otros dos o tres *spots* de diferentes productos y marcas y, después, aparecía una imagen (de unos 2-3 segundos de duración) que mostraba de nuevo el conejito con la pila DURACELL y con una voz en *off* que decía «y duran… y duran». Y así varias veces durante todo el bloque publicitario.

- PROMOCIONAL: formato estrictamente destinado a anunciar acciones (promociones) limitadas en el tiempo que persiguen un efecto inmediato. Son los conocidos 2 × 1, etc.
- EROTISMO: recurrir a la sugerencia y la motivación sexual siempre ha sido un referente publicitario en mayor o menor medida, según las épocas. Y no solamente para productos que tengan relación directa, como el caso de perfumería y belleza, sino también en otros sectores como la alimentación o los productos de limpieza.

LOS ESTILOS CREATIVOS TAMPOCO SON EXCLUSIVOS O ESTANCOS. AL IGUAL QUE LOS CAMINOS, PUEDEN MEZCLARSE PARA GENERAR IDEAS ORIGINALES DE COMUNICACIÓN PUBLICITARIA

4.3. Imagen y texto. La importancia del copy

La creación de sentidos y significados en el mensaje publicitario depende de la imagen, el texto y/o de la combinación de ambos.

El *copy* (texto) de un anuncio debe tener las mismas propiedades que la imagen: debe aportar la mayor información en el menor número de palabras. La clave, la SIMPLIFICACIÓN.

La parte textual de un anuncio debe tener un rol destacado en el juego de creación de sentido del mensaje. Si el bien anunciado no tiene propiedades diferenciadoras, la creatividad publicitaria tendrá que encontrar los aspectos que lo hagan distinto de la competencia, poniendo el énfasis en otro tipo de beneficios y apoyándose más en la forma que en el contenido del mensaje.

Hay que otorgar el reconocimiento y la importancia que se merece a los profesionales *copys* y a los textos publicitarios que elaboran. En muchas ocasiones, el público puede no recordar las imágenes o el anuncio concreto de una determinada marca, pero recuerda perfectamente su eslogan y sabe identificarla incluso aunque ya haya dejado de usarla (Rey 1996). Son palabras o frases que encierran la esencia diferenciadora de la marca. Buenos ejemplos de lo que estamos comentando serían:

- ¿Te gusta conducir? (BMW)
- Just do it (NIKE)
- Porque tú lo vales (L'OREAL)
- Cuando haces «pop», ya no hay stop (PRINGLES)
- Yo no soy tonto (MEDIAMARK)
- Bienvenido a la república independiente de tu casa (IKEA)

4.4. Tendencias en creatividad publicitaria

Para finalizar, expondremos a continuación algunas técnicas y acciones que se están imponiendo y que la creatividad publicitaria está adaptando y utilizando con el fin de seguir provocando en el público experiencias positivas y emocionales que consoliden el valor de la marca y el *engagement*.

Storytelling

Se basa en «Contar historias». Los cuentos han servido histórica y culturalmente como un medio para enseñar, explicar y/o entretener. También se utilizan para inculcar valores. Por tanto, la publicidad se basa en este principio para, a través de las historias publicitarias, mostrar, asociar y trasladar los valores de las marcas que generan esos relatos.

Con Internet se está desarrollando lo que se ha denominado *digital storytelling*, que consiste en usar los medios y herramientas disponibles *online* para contar una historia. Tanto vídeo, audio, fotos, conversaciones digitales, etc., pueden servirnos para narrar y desarrollar el relato publicitario.

Storydoing

Consiste en pasar de «contar historias» a «hacerlas». Las marcas buscan hacer posible experiencias que transmitan valores que estén vinculados con ellas y además que aporten algo a la vida de las personas (buscan ser útiles). La experiencia que se viva gracias a la marca, definirá a la misma. Se basa en dos principios: «Eres lo que haces, no lo que dices que haces» y «Pon una marca en el corazón y la sentirán. Ponla en sus vidas, y la vivirán».

Brandtelling

Basado en contar y representar las historias reales de las propias marcas, con la finalidad de «ficcionar» los valores que se representan o se demuestran en el producto audiovisual, los cuales son valores reales de la marca y forman parte de la reputación corporativa, así como también de la identidad.

Advergame / *Publicidad en videojuegos*

El anunciante crea sus propios videojuegos en donde la marca y/o sus productos desempeñan un papel en la narrativa del juego. Lo que se publicite debe estar integrado en el juego de forma discreta o bien imbricado con la ficción del mismo. También se denomina *advergame* a la publicidad insertada en videojuegos

populares (Fifa, Assassins…), aunque sería más propio denominarla «publicidad en videojuegos», ya que no son juegos hechos *ad hoc* por y para la marca.

Realidad aumentada

Consiste en incluir/mezclar, en tiempo real, elementos virtuales dentro del universo físico. La publicidad puede hacer uso de esta tecnología para hacer vivir una experiencia más impactante y sorprendente para el receptor, de esta manera generar un mayor recuerdo y expectación.

Redes sociales (Facebook, YouTube, LinkedIn, Twitter, Instagram…)

Las redes sociales son estructuras formadas por un conjunto de usuarios (personas u organizaciones) que están vinculados o relacionados por algún interés común o criterio. Existen de muchos tipos (profesionales, de amistad, de ocio, de búsqueda de pareja…). Son espacios compartidos, algunos abiertos y otros cerrados para aquellos perfiles invitados.

Las redes sociales se han impuesto hoy en día. Prácticamente todo el mundo tiene alguna y se ha generado toda una «necesidad» de estar en ellas (por comunicación, imagen, postureo, identificación o cualquier otro motivo). Y está adquiriendo casi tanta importancia la vida *online* como la *offline*.

La publicidad en estos espacios no puede (o no debe) optar por inserciones tradicionales, ya que estas son vistas de forma muy negativa por los usuarios y son más perjudiciales que favorables para la marca. Por tanto, la estrategia publicitaria en estas redes consiste en conocer muy bien qué es lo que buscan los usuarios en cada una y saber qué hacer en ellas para que sean los usuarios los que busquen la marca y no al contrario. Se trata de entrar en la red de tal forma que lo que plantees en ella sea lo suficientemente motivador y llamativo para que los usuarios de esa red se interesen, se acerquen y participen de la propuesta realizada por la marca.

Blogs

Los blogs son sitios web donde el autor publica artículos u opiniones (entradas o *posts*) que versan sobre un mismo tema o temas relacionados y que publican abiertamente para que los lectores puedan hacer comentarios o compartirlos con sus contactos en redes sociales. Tal es el éxito de algunos blogueros y blogueras que se han convertido en lo que se denomina actualmente *influencers*; personas cuya opinión, visión o estilo de vida ejerce una gran influencia entre sus numerosos seguidores.

Este fenómeno no es ignorado por las marcas, las cuales buscan acercarse a estos nuevos prescriptores pero, al igual que en las redes sociales, las marcas deben cuidar mucho a quién se acercan (que sea un *influencer* que esté próximo a sus valores) y cómo se acercan (la estrategia, la forma en la que se involucren con este referente social debe ser creíble y natural).

YOUTUBE 360º y YOUTUBERS

YouTube es una plataforma que permite subir y visualizar videos de todo tipo. En poco tiempo, YouTube se ha convertido en un gran canal de comunicación y de comunidad.

Youtube 360º supone la inserción de un video interactivo en el que el usuario decide qué quiere ver (ángulo de visión) y cómo lo quiere ver. Esta aplicación ofrece grandes posibilidades desde el punto de vista publicitario, para generar experiencias con el usuario en las que sea él quien decida cómo verlas y vivirlas.

Al igual que ha ocurrido con los blogs, también hay usuarios de Youtube que han conseguido tener una gran repercusión con un gran número de seguidores (*followers*), lo que les ha convertido en *influencers* y, por tanto, interesantes para las marcas.

STREET MARKETING y *AMBIENT MARKETING*

Son acciones que explicamos en el capítulo 3 de este libro y que cada vez están cogiendo más fuerza e importancia para las marcas, ya que permiten hacer vivir una experiencia al consumidor en su propio hábitat. Se trata de acciones de comunicación que se realizan en el medio urbano con el objetivo de generar mayor impacto, notoriedad y un acercamiento más directo con los consumidores.

Un buen ejemplo de *Street Marketing* sería la acción «regala memoria» que hizo la AFAL (Asociación para Familias con Alzheimer) en donde diferentes actores iban parando a gente por la calle haciendo ver que la conocían (¡Hola!, ¿cuánto tiempo sin verte?, ¡Qué alegría!, ¿no te acuerdas de mí?). Las personas se sorprendían porque no conocían ni reconocían a la persona y, tras hacerles vivir esta experiencia, los actores les entregaban una tarjeta en la que se podía leer «Así se siente una persona con Alzheimer. Ayúdanos a vencerlo. www.regalamemoria.com».



Figura 14. Ejemplo de *ambient marketing*

MAPPING

Acción que mezcla arte, tecnología y publicidad. Consiste en proyectar imágenes sobre fachadas de edificios u otros emplazamientos, adaptando el contenido de la proyección a la superficie y elementos donde se proyecta. Es una forma de llamar la atención del público y de generar un mayor recuerdo.

NUEVAS TECNOLOGÍAS

Internet y las nuevas tecnologías han dado lugar a nuevas formas de ver y hacer publicidad. Son formatos en los que se busca que sea el consumidor el que dé el paso de acercarse a la publicidad o a la causa (idea), haciéndole partícipe o protagonista, creador y difusor de contenidos o premiando de alguna forma este gesto. La geolocalización, las tiendas virtuales, las *apps*, el *crowdfunding* y el *fundraising* serían algunos de los ejemplos en este sentido.

La geolocalización (información de la ubicación exacta de un terminal) permite lanzar al móvil mensajes publicitarios específicos sobre los negocios o marcas que están situados en la proximidad de donde se encuentra el receptor; las tiendas virtuales recrean las góndolas de los supermercados en lugares tales como las paradas de metro, para que puedas hacer la compra capturando la imagen de los productos seleccionados mientras que esperas, y después el pedido te lo llevan a casa; las *apps* son aplicaciones que crean las marcas con el objetivo

de ser útiles y/o entretener a los usuarios que se las descargan; el *crowdfunding* y el *fundraising* son acciones en el medio *online* con el objetivo de obtener financiación o ayuda para un determinado proyecto.

Sensory branding

El *sensory branding* es considerado una moderna técnica de estimulación, capaz de transmitir ciertos valores aprovechando las capacidades de nuestros sentidos (ya no solo la vista, sino también el oído, el gusto, el tacto y el olor). Dentro de esta tendencia se desarrolla el *marketing olfativo* que consistiría en relacionar un concepto de producto o marca a un aroma específico, de tal forma que el consumidor recuerde ese artículo o marca al percibir su aroma.

Una fragancia llama positivamente la atención, influye en el estado de ánimo del cliente, causa buena impresión y refuerza los atributos de un producto o marca, creando una atmósfera positiva.

Neuromarketing

El neuromarketing consiste en la aplicación de las técnicas de investigación de las neurociencias al marketing tradicional, que estudian los efectos que la publicidad y otras acciones de comunicación tienen en el cerebro humano con la intención de poder llegar a predecir de forma más eficaz la conducta del consumidor. Algunas de las técnicas que se utilizan en este sentido son el *eye-tracking*, que estudia el recorrido que hace el ojo cuando mira un anuncio o cuando el consumidor entra en una tienda; o la electroencefalografía (o EEG), que mide las variaciones eléctricas del cerebro para detectar qué áreas tienen más actividad en un determinado momento.

Cerramos aquí este capítulo y el libro deseando que la obra haya sido útil e ilustrativa para aquellos que comienzan su andadura en la formación de la profesión publicitaria o, simplemente, para aquellos que hayan tenido curiosidad por conocer un poco sus entresijos.

LECTURA COMPLEMENTARIA
Artículo «Competencias, habilidades y formación del creativo publicitario en la era digital»

Para complementar este último capítulo, proponemos la lectura de un artículo de investigación sobre lo que ha supuesto para la figura del creativo publicitario el nuevo contexto digital.

Perlado, Marta y Juana Rubio. 2015. «Competencias, habilidades y formación del creativo publicitario en la era digital». *Creatividad y Sociedad* 23: 5-34.

Resumen

La investigación sintetizada en este artículo tiene como propósito examinar el perfil de creativo publicitario actual, sus competencias y habilidades, así como la formación que necesita hoy este profesional para enriquecer su trabajo y proyectar su talento. Los resultados del estudio están basados en una investigación apoyada en entrevistas y grupos de trabajo con creativos y anunciantes. El trabajo ha revelado, además de los conocimientos genéricos y específicos y las herramientas más requeridas hoy por el mercado, la necesidad de renovación de los perfiles clásicos, nuevas salidas profesionales y probables escenarios de futuro, en una nueva era caracterizada por el advenimiento de lo digital.

Palabras clave

Comunicación, publicidad, creatividad, formación, competencias.

Abstract

The research summarized in this paper aims at examining the current profile of a creative, his skills and abilities, as well as the training these professionals need today in order to enrich their work and project their talent. The study results are derived from a research based on interviews and workgroups carried out with creatives and advertisers. Apart from disclosing the tools and knowledge –generic and specific– required for the profession by today's market, the study also reveals the need to renew and update the classic professional profile and, furthermore, the emergence of new professional opportunities and potential future scenarios in a new era characterized by the advent of the digital.

Keywords

Communication, Advertising, Creativity, Education, Skills.

1. Introducción: Desconstrucción/reconstrucción del creativo tras el despliegue digital.

Los cambios estructurales que se están produciendo en el ámbito de la comunicación, con el despliegue digital por un lado y la reforma universitaria derivada del Plan Bolonia por otro, están dando lugar a numerosas investigaciones que tratan de comprender las consecuencias de estas transformaciones y de conciliar y adecuar los planes formativos a una nueva realidad profesional.

Para entender el alcance del fenómeno disponemos ya de algunas investigaciones que, tanto en el contexto universitario español como en el sector profesional, explican los efectos que se están produciendo en el modelo de comunicación imperante. Precisamente, los profesores Corredor y Farfán (2010) en su trabajo «Demandas y Formación: Nuevos perfiles profesionales para la Publicidad en España» realizan un amplio análisis de la literatura nacional e internacional sobre los cambios profesionales en la publicidad, desvelando la inquietud que existe en el sector por dilucidar las tendencias del mercado y por clarificar las estructuras profesionales y los perfiles.

Scolari (2008), en su libro *Hipermediaciones. Elementos para una Teoría de la Comunicación Digital Interactiva*, también formaliza una revisión interesante sobre las aportaciones teóricas publicadas acerca de las mutaciones que están produciendo las TIC en el entorno mediático, además de aportar las características principales del modelo emergente; cuestiones sobre las que reflexiona habitualmente en su blog «Hipermediaciones».

Del mismo modo, Del Río y Kaufmann (2011), tras una revisión de los trabajos publicados en revistas científicas españolas y extranjeras, analizan las características principales de la comunicación publicitaria en la cultura digital y describen cómo en este nuevo entorno mediático surgen nuevas formas de entender la comunicación y la creatividad publicitaria.

También la revista *Telos* ha dedicado el dosier central a este mismo tema en tres ocasiones en los últimos años: el núm. 82 (2010) bajo el título «La Publicidad interactiva» y el núm. 99 (2014) «La publicidad ante el reto digital». En medio de ambos especiales, la misma publicación dedica otro dosier sobre «Nuevos perfiles profesionales para la comunicación digital».

Igualmente, los profesores Monge y Etxebarria (2009), en «Profesionales de la Publicidad en la Comunidad Autónoma Vasca: áreas de competencia técnica y necesidades formativas», analizan las actitudes de los profesionales vascos del sector de la publicidad ante las distintas áreas, e identifican las competencias que mejor valoran los profesionales para acometer su trabajo diario.

Por su parte, el Estudio de perfiles profesionales más demandados en el ámbito de los Contenidos Digitales en España 2012-2017, promovido por la FTI (Fundación Tecnologías de la Información) y AMETIC (2012), identifica y describe los perfiles profesionales más demandados en el ámbito de los Contenidos Digitales en España, con la finalidad de reconvertir industrialmente determinados perfiles y cualificar a otros.

Desde la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nebrija, coincidiendo con la expansión de las redes sociales y la implantación de los primeros grados en comunicación, también se inició en 2008 una línea de investigación con el propósito de hacer un seguimiento de los cambios en el sector de la comunicación, que sirviera de referencia para adaptar la oferta formativa a la nueva realidad profesional que se estaba fraguando. Consecuencia de este empeño se desarrolla la creación de un Observatorio del que se han derivado ya distintas investigaciones y con la que se continúa con esta que los autores reúnen ahora en estas páginas.

Como puede advertirse, todos estos estos estudios acreditan las importantes disrupciones que se están produciendo en la llamada economía digital y que

afectan de modo muy especial al ámbito de la comunicación, y más concretamente al de la comunicación publicitaria.

De acuerdo con la tesis de Buzzi (2009), las agencias de publicidad se encuentran hoy ante un duro proceso de transformaciones que se manifiesta en forma de crisis en cierto modo «existencial». Así, asistimos a una reestructuración de los perfiles profesionales y a la necesidad de adquirir nuevas competencias y habilidades que se adapten mejor a la nueva situación en el modelo de sociedad líquida (Bauman 2003). Una adaptación que no parece sencilla, pues se manifiesta en todos y cada uno de los elementos que forman parte del proceso de comunicación publicitaria; desde las empresas anunciantes hasta los consumidores, transformados ahora en prosumidores, pasando por los medios de comunicación, las nuevas formas de relación que se establecen a partir de la creación de comunidades en red y la aparición y crecimiento de nuevos agentes.

El presente estudio analiza la formación y las competencias y habilidades del creativo publicitario actual requeridas en la era digital; un interés que se fundamenta en la creencia de que este profesional sigue siendo una de las piezas clave, si no la principal, en el negocio de la comunicación comercial, en tanto que su actividad se focaliza hacia la generación de ideas y estas son el núcleo del negocio publicitario y la razón principal por la que los anunciantes solicitan los servicios de una agencia y de los creativos.

Adicionalmente, y con el auge de la innovación y el emprendimiento en el nuevo modelo social de las empresas, la creatividad se ha convertido hoy en uno de los valores fundamentales de las empresas digitales actuales y en una de las competencias transversales más imprescindibles en cualquier desempeño profesional, de tal modo que su ejercicio ha traspasado la comunicación publicitaria para formar parte de los currículos formativos, tanto formales como informales, de cualquier profesión vigente.

Por otro lado, el interés en este tema de investigación se acrecienta en cuanto a que la creatividad publicitaria en sí se encuentra en plena crisis de identidad principalmente derivada por la irrupción de la llamada cultura colaborativa, muy activa en este terreno (*crowdsoucing* creativo), y la aparentemente imparable socialización de las empresas. En la nueva sociedad digital, todo apunta a que la cultura competitiva está cediendo terreno a favor de una cultura colaborativa, en la que valores como compartir, experimentar o conversar, predominan sobre otros más de tipo estético, hasta ahora sobresalientes.

Como señala Lèvy (2004), las empresas se hacen cada vez más sociales, en un entorno económico en el que los consumidores han pasado a ser prosumidores, donde las relaciones son cada vez más horizontales y descentralizadas, y en el que las organizaciones parecen cada vez más necesitadas de profesionales capaces de construir estructuras colaborativas que sepan aprovechar las ventajas de la inteligencia colectiva.

Precisamente, consecuencia de este modelo, las empresas empiezan a darse cuenta de la relevancia de ubicar en el foco de sus estrategias a las personas (clientes, ciudadanos, empleados, socios…) y no las ventas de sus productos.

En este contexto, no es fácil asumir, para quien se ha movido tradicionalmente en el terreno de los mensajes creativos publicitarios, la transformación que supone pasar de un modelo de comunicación de masas vertical a un modelo de

comunicación en red, en la que los consumidores se unen en comunidades creadas a partir de intereses comunes.

Por último, las transformaciones organizativas en el marco de las agencias y empresas publicitarias han afectado también a la identidad del creativo. Como señalan Mallia y Windels (2011), las agencias puramente digitales nacidas en la nueva era tienen unos procesos de trabajo creativo diferentes a las agencias tradicionales, fomentan el valor de la diversidad para incrementar la creatividad del equipo y, mientras que antes se trabajaba con estructuras rígidas, en torno a la pareja creativa, ahora se incorporan equipos de proyectos mucho más numerosos y con unas habilidades y conocimientos más diversos, especializados y multidisciplinares.

2. Objetivos y metodología de la investigación

En junio de 2014, motivado por los cambios de la industria, y con ellos la de sus perfiles profesionales, el Club de Creativos (CdC) se propone realizar una investigación cuyo resultado sea una primera instantánea del perfil del creativo actual. Este sondeo, desarrollado a través de una encuesta *online* a profesionales creativos de distintas disciplinas de comunicación, socios y contactos del CdC, ha sido preliminar a un estudio más amplio, y de mayor calado, cuyo objetivo fundamental es el de profundizar acerca del estado de la profesión actual. Esta primera encuesta *online* alcanzó 1.000 respuestas de profesionales creativos.

La segunda parte del estudio, en la que se centra este trabajo, se inicia en septiembre de 2014 con una investigación cualitativa realizada en colaboración con el CdC con la Universidad Nebrija. Esta investigación ha proyectado los siguientes objetivos concretos:

- Identificar el perfil de creativo actual, las competencias y las habilidades profesionales requeridas en la era digital.
- Descubrir las herramientas y la formación que necesitan hoy los creativos para mejorar y enriquecer su trabajo diario.
- Vislumbrar escenarios de futuro en esta área de la creatividad publicitaria.

La Universidad Nebrija ha participado en este proyecto con la convicción de que conocer esos cambios beneficia no solo al creativo actual y a la industria, sino a la formación universitaria del área, dado que sus resultados podrían repercutir en la adaptación de la posible oferta universitaria futura, mostrando la imagen del sector; esclareciendo el momento actual y permitiendo reflexionar conjuntamente Universidad-Empresa acerca del porvenir de la industria y el de sus agentes actuales.

La metodología de investigación en la segunda parte del estudio ha estado basada fundamentalmente en dos tipos de técnicas: discursivas (*focus group*) y creativas (*gamestorming*), en sesiones de trabajo de 3-4 horas de duración. El número de asistentes a estas dinámicas ha sido de entre 6-9 participantes en cada una de ellas.

El desarrollo del proceso de investigación se ha realizado en tres fases:

- Fase 1. Orientada a la creación de hipótesis y la definición de perfiles muestrales participantes en las investigación. En esta primera fase, por un lado se delimitan las variables extremas que definen al target de creativos publicitarios actuales y al de anunciantes que integrarán la muestra de estudio (diseño de la muestra) y, por otro, se generan hipótesis que orienten la investigación. En este periodo se realiza una sesión de trabajo con expertos publicitarios, profesionales y profesores universitarios en Madrid.
- Fase 2. Los objetivos de esta etapa se centralizan en conocer las necesidades, frustraciones, barreras y deseos de los dos colectivos implicados en el proceso: anunciantes y creativos. En esta fase se trata de empatizar y de conocer los discursos manifiestos y latentes de ambos públicos objetivos en torno a la creatividad publicitaria. Para conseguir este propósito se realizan cuatro sesiones de trabajo, dos en Madrid y dos en Barcelona, con grupos de creativos y de anunciantes por separado.
- Fase 3. Su objetivo es el de la creación de un escenario de futuro conjunto, para lo que se lleva a cabo una sesión de trabajo de co-construcción en Barcelona, en el que participan conjuntamente creativos y anunciantes.

En la primera fase, la muestra de estudio diseñada para decidir tipos de creativos y anunciantes se ajusta a los siguientes perfiles:

1. Muestra de creativos:

    - Guionista
    - Diseñador gráfico
    - Director de arte
    - Director creativo
    - Innovador
    - Hombre/mujer «orquesta»

2. Muestra de empresas anunciantes. En el diseño de la muestra se consideran dos variables básicas, según respondieran a un planteamiento más o menos tradicional y una estrategia comunicativa más o menos integral. En este sentido se contemplan cuatro perfiles de empresas:

    - + Tradicional + integral
    - + Tradicional – integral
    - – Tradicional + integral
    - – Tradicional – integral

Tal y como se evidencia, no se trata de una muestra probabilística y representativa en cuanto al tamaño del universo, pues la perspectiva de trabajo no es cuantitativa, si bien en términos cualitativos la muestra permite un enfoque en profundidad de los perfiles extremos que se pueden encontrar en la realidad del

negocio publicitario en España, aportando una información cualificada sobre la realidad y las tendencias que en estos momentos se está viviendo en el sector.

3. Resultados

Se reúne a continuación los resultados de esta investigación referidos a las capacidades y habilidades del creativo publicitario, así como a las necesidades formativas que requiere la nueva realidad en la que se encuentran, organizando las impresiones resultantes en los siguientes apartados:

Actitudes hacia la creatividad publicitaria

Capacidades y habilidades del creativo publicitario en el entorno digital

Nuevos perfiles

Necesidades formativas

3.1. Actitudes hacia la creatividad publicitaria

La creatividad referida a la publicidad parece perder la fuerza que tenía en el pasado, muy al contrario de lo que está ocurriendo cuando se aplica a otras áreas donde este término ha conseguido relevancia al asociarse a significados como innovación y emprendimiento. Los creativos consultados se expresan del siguiente modo en las dinámicas de grupo:

> La palabra creatividad ha salido del sector, el concepto de creatividad ya no nos pertenece a nosotros. Los científicos son creativos, […] ponemos en duda la palabra creativo porque ha sido banalizada y sobreutilizada, […] el problema con la palabra creatividad o con creativo es que es positivo en sí. Te llamas una cosa que ya es positiva. Es un atributo positivo a un cargo o un oficio que no necesariamente lo es. Es como si dices «soy un corredor rápido», pues eso ya se verá… (Grupo discusión creativos Barcelona).

Y es que no hay ámbito de actividad que escape al calificativo de creativo, si bien, cuando se refiere al espacio publicitario, la palabra pierde fuerza y se queda un tanto vacía, quizá sea porque la creatividad publicitaria esté unida a los mensajes seductores, persuasivos, herramientas de quienes detentan el poder comercial, y esto no va en línea con los fenómenos horizontales que se están construyendo en la actualidad. En consecuencia, la creatividad puesta al servicio exclusivamente de la seducción del mensaje publicitario no solo resulta insuficiente, sino que despierta cierto recelo frente a valores en alza como la honestidad, la transparencia o la igualdad, entre otros.

Otro de los temas que destaca en las dinámicas de trabajo que se han realizado, ha sido la enorme importancia que se da a los usuarios y a los consumidores, los clientes finales, «el consumidor se ha vuelto más inteligente», afirman los creativos. Y no es que antes no fueran relevantes en el proceso creativo, pues siempre se les ha investigado para conocerles, la novedad radica ahora en que hay que dirigirse a ellos de otra forma y tratarlos no como espectadores pasivos, sino como un colaborador, puesto que han adquirido el poder de reelaborar el

mensaje, de difundirlo y de influir en otros consumidores. Y en este escenario, si antes lo más importante era el impacto y la notoriedad de una marca, ahora lo principal es que el usuario sienta que lo que la marca cuenta le sirve, ya sea en sus aspectos utilitarios o emocionales. El usuario/consumidor que es capaz de interactuar, no solo es objeto de la transmisión del mensaje, sino el centro de una experiencia en torno a sí mismo. De esta forma, los publicitarios expresan la necesidad de dejar de pensar en la creatividad aplicada a los mensajes para pasar a pensar en aplicar la creatividad en otros contextos más relacionados con la experiencia del cliente.

Así se expresan al respecto:

> El *design thinking* es confeccionar desde cero las cosas a partir del *feedback* que te dan los usuarios. Y tienes en cuenta al usuario desde la experiencia de producto hasta toda la parte de *engagement,* toda la parte de usabilidad […]. (Grupo discusión creativos Barcelona)

Esto supone un cambio de modelo a la hora de pensar la creatividad publicitaria, pues significa pasar de una forma de pensamiento vertical, desde la que el creativo publicitario se dirigía a la audiencia con un mensajes fruto de su talento e inspiración, a un pensamiento horizontal, desde donde el publicitario es capaz de dirigirse al receptor como copartícipe de su mensaje; un mensaje construido desde un lugar más transversal, en el que prima antes la interacción que la seducción. Y la interacción se propicia no solo desde los discursos, sino a partir de todos los elementos que intervienen en la relación con el cliente, ya sea la usabilidad del producto, la experiencia de compra, el servicio postventa o los medios a través de los cuales se transmite el mensaje. Esto representa redefinir el rol del comunicador publicitario, que necesita poner el talento creativo en juego en cada uno de los eslabones del proceso comunicativo y no solo en los mensajes seductores, como lo había hecho hasta ahora.

3.2. Capacidades y habilidades del creativo publicitario en el entorno digital

Anunciantes y creativos participantes en la investigación señalan una serie de atributos o capacidades que deben poseer los creativos para adaptarse al actual escenario de la comunicación publicitaria. Algunas de estas capacidades son la comprensión del negocio del anunciante, la planificación estratégica o la capacidad para hablar en público. En las reuniones se recogen las siguientes manifestaciones:

> Eso es lo que le falta al creativo, la estrategia de comunicación. Cuando me vienen con una idea es sin estrategia de comunicación. Eso en el fondo es que falta esa planificación estratégica que le guíe, los primeros creativos eran *planners*. Hablo de 50 o 60 años, tenían ese conocimiento de anunciante. En un momento dado se separan las funciones y pierden esa noción. Me falta esa parte estratégica, […] creo que le falta esa parte estratégica y el conocimiento del cliente, que sepa las necesidades que tiene el cliente, las ventajas diferenciales que tiene respecto a su competencia en los distintos mercados. (Grupo discusión anunciantes Madrid)

Otras capacidades están más relacionadas con la coyuntura actual tras el despliegue digital, como el análisis de datos, el dominio de las métricas digitales, el trabajo en equipos multidisciplinares, poseer conocimientos de finanzas o tener «coco digital». Se diferencian estos aspectos en conocimientos (saber) y en competencias y habilidades (saber hacer).

3.2.1. Los conocimientos (saber)

En este ámbito, uno de los aspectos que los colaboradores en el estudio destacan con más énfasis es la necesidad por parte de los anunciantes de que los creativos comprendan bien su negocio y se impliquen en él. En este sentido, los participantes en el estudio se expresan del siguiente modo:

> Evidentemente el creativo tiene que conocer al cliente. […] Hay que buscar la implicación de la agencia con los objetivos del anunciante. Que sientan que si no se alcanzan los objetivos es un fracaso, que no solo se la juega el anunciante, se la juegan ambos. (Grupo discusión anunciantes Barcelona)

Parece que este conocimiento le llegaba al creativo de la mano siempre de la parte ejecutiva de la cuenta, pues bien, ahora los anunciantes reivindican que también los creativos se involucren en su negocio, que lo conozcan de primera mano y reflexionen en profundidad sobre las particularidades que entraña el trabajo al servicio del cual van a poner a disposición su talento. En este sentido, no basta con conocer la marca de ese negocio concreto y esto, tanto porque el anunciante necesita rodearse de colaboradores que se comprometan de verdad, como porque ello puede ser fuente de enriquecimiento de ideas creativas innovadoras y diferenciadoras. Esta cuestión la verbalizan de la siguiente forma:

> El tipo de cuentas lleva el mensaje y el creativo es el que se queda en la agencia porque la mayoría le tiene alergia al entorno cliente. El de la cuenta se ha especializado en eso, es el que lleva la relación con el cliente, el que lleva el mensaje y el que cuenta la idea. Esto muchas veces es un error porque la idea se la tienen que contar al creativo por una cuestión de lógica. (Grupo discusión anunciantes Madrid)

Los anunciantes dicen que los creativos no pueden estar al margen de los planes de marketing de las empresas, sino más bien todo lo contrario: tienen que participar activamente, pues la comunicación está totalmente integrada en las estrategias de marketing de los anunciantes. No sirve con lo que se diga en el *briefing*; los creativos tienen que formar parte del equipo multidisciplinar encargado de diseñar la estrategia, lo que sin duda ayudará a que las ideas creativas se impregnen de los valores de la marca y de la filosofía del anunciante. De la misma forma que se personaliza el mensaje que se dirige al cliente final, se debe «personalizar» la estrategia sobre tres pilares fundamentales: tipo de negocio, tipo de cliente, valores de la marca. Los participantes en la investigación expresan así estas ideas:

> Tengo la sensación de que muchas veces la progresión de la palabra creativo ha hecho que los creativos se desasocien de las necesidades del negocio, [….] tienen que pensar que forman parte de un negocio, de un producto o la estrategia de un plan de ventas. Han de implicarse, [...] que por lo menos entienda que lo que él hace no es para ser bonito ni para que mole, sino que cumple una función dentro de un plan de marketing. (Grupo discusión anunciantes Barcelona)

Además de una mayor implicación con el cliente, el creativo debe también poseer unos conocimientos básicos de empresa y finanzas, entre otros, conocer cómo se hace un presupuesto o analizar el retorno de una inversión (ROI), es decir, el rendimiento que la empresa tiene desde el punto de vista financiero; todo esto le ayudará a conseguir mayor empatía con el anunciante, y colaborará en la planificación económica de la comunicación. Los consultados se pronuncian así acerca de esta cuestión:

> Quizá otra cosa en cuanto a formación que sería interesante sería fomentar un poquito la historia empresarial. Explicarle a los creativos en su formación qué es una empresa, cómo funciona una empresa, […] si les diéramos formación empresarial a los creativos, serían más sensibles a entender las necesidades de la empresa. (Grupo discusión anunciantes Barcelona)

Una tercera área de conocimiento que debe poseer el creativo en la nueva realidad es la de controlar todas las implicaciones que suponen la comunicación digital, en este sentido, se necesita que sepa manejar ciertas herramientas que le permitan analizar datos y entender y utilizar las distintas métricas empleadas en la comunicación actual, pues este conocimiento va a enseñarle las posibilidades y límites de su mensaje. «El *creative technologist* necesita también formación en tecnología, ingeniería, programación», afirman los participantes creativos en el grupo de discusión de Barcelona.

3.2.2. Las competencias (saber hacer)

Uno de los aspectos que los participantes en la investigación destacan con más énfasis respecto a las nuevas competencias que los creativos publicitarios tienen que adquirir, es el de conseguir pensar y vivir en digital; no se trata de traducir lo analógico al nuevo lenguaje digital, sino de incorporar la cultura digital e identificarse con ella. La creatividad digital tiene que ser pensada y elaborada desde el propio medio, pues la misma idea se debe originar desde lo digital. Sobre la importancia de esta tendencia, los creativos consultados hablan de esta forma:

> Es un problema de actitud general. Conozco a tíos de cincuenta y pico, un director, por ejemplo, que es un apasionado de redes sociales, de digital y piensa cosas que funcionan…, también conozco a directores creativos, ejecutivos, que desde que nació internet lo han detestado a muerte porque lo han vivido como una amenaza y no han abierto los ojos a eso. (Grupo discusión creativos Madrid)

Y a esto se refieren cuando dicen que el creativo tiene que trabajar un «coco digital», es decir, asimilando los cambios producidos en el consumidor en cuanto a las nuevas formas de relación que establece, principalmente a partir de la creación de comunidades que continuamente conversan y se influyen en sus maneras de ver el mundo; en los nuevos dispositivos y plataformas que sirven de comunicación y conexión; en la disgregación de fronteras entre los medios; en la globalización y sus efectos, en las consecuencias del cambio de una comunicación masiva a una comunicación en red…, de una sociedad competitiva a una sociedad cada vez más colaborativa.

También se concede importancia a la planificación estratégica; la capacidad para desarrollar estrategias creativas orientadas a la consecución de objetivos concretos. Estrategias creativas que no tendrían que estar limitadas a la comunicación, sino que pueden estar presentes en toda la cadena de valor del anunciante, desde el producto, hasta el servicio posventa. «Los mejores creativos son los que no son creativos, son *planners* con buenas ideas», dice uno de los participantes en el estudio en el grupo de creativos de Madrid. Se salta así de un trabajo centrado en la estrategia comunicativa del anunciante, a otro con una visión más amplia y orientada a la co-construcción en el que es necesario incluir tanto la perspectiva del cliente como las respuestas de los usuarios, además de todas las posibilidades tecnológicas que los medios digitales ofrecen. Se trataría no solo de crear y producir un mensaje, sino de ir más allá y participar como consultores creativos del anunciante, aportando talento creativo a todos los eslabones que forman parte del negocio del anunciante. En ese sentido se expresan cuando comentan la relevancia del *planner*:

> […] está el creativo que piensa pero que no solo es el creativo, es como un creativo transversal, una persona que piensa a medio camino entre consultor y *planner*, […] que su trabajo sea pensar, viajar, ver lo que hacen otros mercados del sector, ir a EE. UU. y ver cómo lo hace una aerolínea, claro, eso en el día a día, hay pocas empresas que te permitan ese perfil. (Grupo discusión creativos y anunciantes de Barcelona)

En este contexto es fundamental conocer las competencias que faciliten trabajar colaborativamente, con organizaciones transversales y horizontales que demandan la formación de equipos multidisciplinares diversos y cambiantes. A este respecto se recogen las siguientes opiniones:

> No sé si conocéis la plataforma *worksurfers* que es precisamente para creativos y han salido varios proyectos, la primera que salió fue para perfiles creativos, gente que le gusta viajar y que tienen un *network* de gente, […] si, lo del creativo todo el día en la agencia ha muerto hace años. (Grupo discusión creativos y anunciantes de Barcelona)

Otra de las competencias que se destaca es la capacidad para hablar en público, para defender y saber vender sus ideas, algo que hasta ahora recaía fundamentalmente en el equipo ejecutivo.

Al final tienes que vender, y alguien lo tiene que hacer en el equipo creativo, no en cuentas, […] el creativo debe comunicar una idea capaz de venderse, capaz de que alguien te la compre. No económicamente, sino que alguien la acepte, que conecte la oferta con el potencial cliente a través de una creatividad.

El creativo tiene que entender que tiene que trasladar ese valor añadido de un producto a través de una imagen. (Grupo discusión anunciantes Madrid)

Y puesto que nos movemos en una realidad en incesante cambio, la única forma de afrontarla es mantener un estado de formación y actualización permanente. Ya no se trata de hacer un máster después de la universidad, sino que la formación tiene que ser una actitud y una necesidad continua. «La formación tiene que ser diaria dentro de tu agencia o hacerte un máster», opinan los creativos consultados en el grupo de Madrid. «Cuanto más completa sea la formación de un creativo, más capacidad tendrá de añadir la experiencia al sentido común», afirman los creativos en el grupo de Barcelona.

3.3. Nuevos perfiles profesionales

No resulta fácil tener una impresión fija de una realidad en continuo movimiento debido a la ambigüedad dominante que empaña el cristal en el que se refleja; esto dificulta enormemente ver con claridad el fenómeno que se está investigando.

Todo parece indicar que asistimos al final de un saber organizado en categorías y perfiles profesionales, conceptos más estancos, y que nos enfrentamos a un horizonte cada vez más fluido (Castillo 2007), en el que dominan los *tags* de habilidades y virtudes de cada persona, que se van adaptando a las necesidades de cada proyecto, lo que está generando tensiones y solapamientos debido a que la indiferenciación entre los distintos profesionales está bastante diluida y que las diferenciaciones se establecen en base a criterios más ambiguos como la personalidad o el manejo de herramientas, la especialización o el estilo de vida. Ya no vale la categoría en sí misma, por ejemplo director de arte, a la hora de diferenciar entre profesionales; ahora lo que se tiene en cuenta son las habilidades concretas. Así se manifiestan al respecto los creativos participantes:

> Antes con una sola acción podías abarcar a mucha gente y eso era menos trabajo, con menos recursos y con menos gente, pero ahora el público está tan disperso y cada uno tiene sus diferentes canales y grupos, entonces la complejidad es otra variable dentro de la gestión que se introduce dentro del mundo laboral porque a su vez esa complejidad significa más especialización. […] lleva pasando algún tiempo, que al existir plataformas más especializadas por proyectos sí que necesitas más perfiles más senior con una especialización más concreta. (Grupo discusión creativos y anunciantes Madrid)

Sobre esta base surge un nuevo concepto que pudiera representarse en una nueva figura o agente y que parece destinado a desarrollar un importante papel en el escenario de la comunicación digital; el denominado «conector». Este nuevo concepto aparece ante la necesidad de seleccionar y de combinar las mejores habilidades que se requieren para los objetivos concretos y características de un proyecto determinado.

> Es que a lo mejor el modelo de agencia no es la estándar sino una red de *freelance* o creativos en un mismo proyecto, es decir, «yo soy la agencia tal, y me dedico a esto y tengo este proyecto…» y no sé qué personaje me puede venir bien, pero los unes, […]

> me llaman más como conectora; búscame gente… conéctame con tal… es parte de mi trabajo porque en realidad tú te estas moviendo mucho más que ellos […]. (Grupo discusión creativos Barcelona)

El conector parece tener una habilidad fundamental en la actividad publicitaria y sería equivalente a la de un gestor del conocimiento. Al igual que en las empresas existen los *headhunter*, en el sector la creatividad publicitaria emergería el conector, como profesional con capacidad para generar equipos y/o derivar profesionales a medida en función de cada proyecto. Otra figura que puede metaforizar este perfil sería la del jugador de futbol centrocampista, experto en distribuir el juego entre los diferentes participantes, encargado de controlar el flujo del juego, el cerebro o catalizador del equipo. Del mismo modo que actúa el centrocampista, el conector se encargaría de organizar el equipo, puesto que es el que mejor conoce las habilidades de cada integrante, siendo el encargado de distribuir el trabajo en función de esas habilidades que se necesitan, formando así el equipo eficaz para alcanzar los objetivos concretos de un proyecto.

Más allá de las metáforas, la figura del conector es una figura emergente en la sociedad red (Castells 2006), en la que la inteligencia colectiva (Lévy 2004) poco a poco se está imponiendo y en la que los procesos de hibridación (Jenkins 2008) son ya habituales. Se trata de personas que actúan como nodos de conexión, que se identifican plenamente con los valores de la cultura digital y que son capaces de proponer modelos alternativos de organización, por lo que se necesita de ideas creativas.

La función principal del conector es la de articular los intereses de los distintos actores implicados en una actividad o proyecto. Puede ser el de conectar los diferentes perfiles profesionales que se necesitan para desarrollar ese proyecto, o el de conectar y compaginar los intereses de todas las partes o actores implicados en el caso de la comunicación de una marca, por ejemplo.

Aunque los perfiles profesionales que se tienen que conectar son generalmente híbridos, hay que considerar que están agrupados en comunidades de intereses y que, por lo tanto, tienen una identidad colectiva que es la que hay que considerar.

También su forma de trabajo es colectiva, a través de plataformas en red; un nuevo ecosistema en el que los que participan se reconocen e intercambian información profesional específica.

¿Qué competencias exige el surgimiento de este perfil de conector creativo? Algunos bloguers también aportan su aproximación, tal y como se puede leer en el post del Blog de la agencia Bob: «Hay que ser capaz de tener, respetar y compaginar todos los intereses de todas las partes o actores que tienen un papel en la comunicación de marca: anunciantes, medios, agencias de medios, agencias creativas y productoras» (García, C., 4 de marzo de 2014). E igualmente en otro post del Blog Urbano Humano (Di Siena, D., 29 de octubre de 2012) donde se habla de esta tendencia a conectarse con personas profesionales de otros sectores para superar la endogamia y del surgimiento de un nuevo profesional con la capacidad de gestionar el conocimiento y de generar procesos de inteligencias colectivas.

Este perfil, si bien no tiene por qué ser un profesional ligado a la agencia publicitaria, pues podría imbricarse en cualquiera de los eslabones de la cadena comunicativa, sí tiene que poseer competencias creativas y ser lo más independiente posible para conseguir la credibilidad que necesita para desempeñar esta actividad.

La información aportada por los creativos y anunciantes que han participado en esta investigación permite aproximarse a otros perfiles profesionales que no son sino una propuesta basada en los conocimientos y competencias que debe desarrollar este tipo de profesional en relación a las tareas que deben ejecutar. Las denominaciones son secundarias y deben ser tenidas en cuenta como propuesta en la que se destaca algunos de los aspectos más relevantes relacionados con la tarea concreta a desempeñar en el entorno creativo.

Del discurso de los participantes en el estudio destacan muchas etiquetas nuevas en los perfiles más emergentes y algunos perfiles clásicos que se recuperan, pero renovados, desde la necesidad de adaptarse al pensamiento digital que es común e indispensable a cualquier perfil y función.

Entre los perfiles más innovadores que los participantes señalan, acentúan los siguientes:

- Director de arte digital. Este profesional posee una visión o sensibilidad especial para hacer visible el pensamiento digital. Sus principales competencias y habilidades están relacionadas con la creatividad y con la capacidad de plasmar estéticamente conceptos a través de representaciones visuales. Sería el encargado de implementar la creatividad e innovación en la imagen de una producción concreta (como, por ejemplo, una marca, un envase).
- *Startup thinker*. Bajo esta denominación se acoge a un profesional en- cargado de promover la creatividad en la empresa, impulsando nuevos modelos de negocio.
- *Creative innovation*. Profesional especializado en la aplicación de ideas a nuevas plataformas y modelos de negocio.
- *Big Data Reader*. Este perfil está orientado al análisis de datos, con capacidad de síntesis para su traducción a infografías e informes.
- *Creative technologist*. Es el creativo que concibe la idea totalmente próxima a su ejecución/implementación en los diferentes soportes y plataformas.
- *UX Creative*. Es el profesional que sabe de experiencia de usuario y de puntos de contacto entre los usuarios y las marcas; es quien está en mejores condiciones de garantizar que la idea se va a convertir en una experiencia de conectividad real con los usuarios.
- *Gamificador*. Este perfil es el encargado de transformar las acciones de comunicación de marca en experiencias de juego motivadoras para los usuarios.

Otros perfiles ya clásicos en el sector, que se siguen necesitando pero que requieren de un nuevo enfoque para adaptarse al medio digital, son los siguientes:

- Creativo, planificador estratégico; que tiene visión de marca, entiende al cliente, conoce el mercado y a sus consumidores.
- Creativo, hacedor del producto; equivalente a un ingeniero de ideas, trabaja con un pensamiento focalizado en el I+D y el *Desing Thinking*.
- *Storyteller* es la evolución del guionista especializado en historias de marca, piensa en ideas historiadas y genera contenidos de valor.
- Especialista en técnicas audiovisuales (*motion graphics*, animación…); poseen conocimientos técnicos en programas informáticos que unen el diseño con la imagen en movimiento.

3.4. Necesidades formativas

El último aspecto tratado en las dinámicas de grupo está referido a la formación necesaria de los perfiles en el nuevo escenario digital. En este apartado se diferencia entre una formación más genérica y transversal y otra formación más específica.

Entre los contenidos de carácter más genérico se mencionan las siguientes materias y/o competencias formativas:

- Conocimientos en estrategia y marca: se demanda formación avanzada en los creativos en torno al pensamiento estratégico y la comprensión de la relevancia de la marca en el proceso de trabajo. «Todo empieza por la marca. Todo parte de ahí, del posicionamiento, del valor, del mensaje y todo eso va a un diseño, una imagen, a los creativos, a un campaña», consideran los creativos de la investigación.
- Visión de negocio/empresa/finanzas/liderazgo. Como ya se ha señalado, otro de los aspectos que destaca en las entrevistas y reuniones efectuadas es la falta de formación en cuestiones de estructura y organización empresarial.

Además de las anteriores, en las reuniones se mencionan las siguientes áreas formativas:

- Sociología/arte/cultura
- Marketing / gestión de marca
- Oratoria
- Semiótica
- Medios/soportes/plataformas
- Creatividad
- Idiomas
- Competencias profesionales/personales que les permitan trabajar en equipo con eficacia.

En relación a la formación específica para el nuevo entorno digital, se destacan los siguientes ámbitos:

- Tecnología/conectividad: se requiere conocimientos tecnológicos referidos al mundo digital, así como nuevos dispositivos y/o soportes.
- Métricas: análisis de datos y de información.
- Experiencia de usurario: conocimiento profundo de las necesidades, deseos y frustraciones de los usuarios.
- *Branded content*: creación de contenidos relacionados con la marca.
- Gamificación: acciones enfocadas a la participación de los usuarios y a campañas publicitarias.
- Medios/viralidad.

4. Conclusiones y discusión: escenario de futuro

La creatividad publicitaria se sitúa ante un nuevo hábitat más fluido que viene gestándose desde hace tiempo y cuyas consecuencias se manifiestan tanto en el ámbito de la organización del trabajo, como en el de las habilidades y competencias que se exigen en el entorno digital.

En el ámbito organizacional se percibe una indiferenciación de los procesos productivos, en el que se diluye la frontera entre los llamados «diseñadores» y los «ejecutantes»; como también se disuelve la diferenciación entre los profesionales encargados de la gestión publicitaria. Unos y otros, todos, deberán saber y desenvolverse en el conjunto del proceso productivo de la creatividad publicitaria.

En relación a las habilidades, competencias y formación, los anunciantes ya no solo buscan creativos con buenas ideas, sino profesionales con talento que entiendan su negocio y se comprometan en sus objetivos.

Para afrontar las nuevas exigencias de esta reciente era, los creativos publicitarios deberán someterse a procesos constantes de formación en todos los ámbitos pero necesariamente en las disciplinas digitales, o en técnicas de comunicación innovadoras como el *Branded content* o la gamificación, entre otras. Los creativos deben formarse también en áreas de la empresa y poseer mejores conocimientos de marketing y de planificación estratégica. Además, precisan manejar técnicas, herramientas y datos, es decir, conocer cómo funciona la conectividad en el mundo digital, cómo funcionan las métricas y los modelos de análisis de la experiencia de usuario. Su actitud debe ser de vigilancia constante de la actualidad.

En este escenario aparece una nueva figura cuya misión será la de conectar, construir y crear equipos con las distintas especialidades; un profesional que gestionará el conocimiento y sabrá derivar y generar equipos a medida para cada proyecto. Las agencias deberán tenerlo en cuenta en sus organizaciones.

Aunque asistimos al fin de las categorías frente al nacimiento de las habilidades, dejando atrás los compartimentos estancos para empezar a valorar etiquetas de habilidades y virtudes profesionales, se construyen perfiles creativos que se describen con habilidades concretas, siendo más importante lo que saben hacer, su especialización, que lo que son (titulación); es la diferencia entre lo que eres y lo que sabes hacer. Esta especialización está relacionada con la mayor complejidad de la comunicación publicitaria en el entorno digital, debido a la

proliferación de medios y la consiguiente fragmentación de las audiencias, la aparición de un consumidor más activo, el auge de las redes sociales y la proliferación de datos de análisis, entre otros.

Por último, cabe señalar la utilidad del estudio para la propia Universidad Nebrija y para el sector educativo en esta especialidad en su conjunto. La investigación proporciona respuestas a la cuestión ¿Qué formación necesita el creativo publicitario en la actualidad? Y lo que apunta esta investigación es que lo que el creativo requiere hoy son tres aspectos clave: por un lado, requiere una formación para seducir, atender y conversar con el consumidor; por otro, necesita formación para conocer y aplicar correctamente todos los soportes y canales que se derivan de la digitalización; y en tercer lugar, hoy el creativo precisa dominar en profundidad el negocio del anunciante, algo que se ha puesto de manifiesto a lo largo de toda la investigación.

Bibliografía

Bauman, Zygmunt. 2003. *Modernidad líquida*. México: Editorial Fondo de Cultura Económica.

Buzzi, Gisella A. (dir.), Nicolás Deyros y David Fernández (col.). 2009. «El modelo de la Nueva Agencia» [e-Book colaborativo]. Recuperado de: http://es.sliDeshare.net/earDiGo/el-modelo-de-la-nueva-agencia

Castells, Manuel. 2006. *La sociedad red: una visión global*. Madrid: Alianza Editorial.

Castillo, Juan José. 2007. «El trabajo fluido en la sociedad de la información: organización y división del trabajo en las fábricas del software». *Revista de Trabajo* 3 (4) enero-noviembre: 125-141.

Corredor, Patricia y Juana Farfán. 2010. «Demandas y Formación: nuevos perfiles profesionales para la Publicidad en España». *Pensar la Publicidad* IV (1): 97-116.

Di Siena, Domenico. (29 de octubre de 2012). «Creatividad Horizontal: Redes, Conectores y Plataformas» [Mensaje en un Blog]. Recuperado de: http://urbanohumano.org/arquitectura/creatividad-horizontal-redes-conectores-y-plataformas/.

Fundación de Tecnologías de la Información (FTI) y Asociación de Empresas de Electrónica, Tecnologías de la Información, Telecomunicaciones y Contenidos Digitales (AMETIC) (2013). Informe sobre los Perfiles Profesionales más demandados en la Industria de los Contenidos Digitales 2012-2017.

García, César. (4 de marzo del 2014). «Conectores creativos» [Mensaje en un Blog]. Recuperado de: http://bobnuevapublicidad.com/bob/tag/cesar-garcia-lopez/.

Jenkins, Henry. 2008. *Convergence culture: La cultura de la convergencia de los medios de comunicación*. Barcelona: Paidós.

Lévy, Pierre. 2004. *Inteligencia colectiva: por una antropología del ciberespacio*. Washington, DC: Organización Panamericana de la Salud.

Mailla, Karen y Kasy Windels. 2011. «Will Changing Media Change the World? An Exploratory Investigation of the Impact of Digital Advertising on

Opportunities for Creative Women». *Journal of Interactive Advertising* 11 (2): 30-44.
Monge, Sergio y Joseba Andoni Etxebarria. 2009. «Profesionales de la Publicidad en la Comunidad Autónoma Vasca: áreas de competencia técnica y necesidades formativas». *ZER* 14 (27): 349-368.
Perlado, Marta. 2013. «Nuevas oportunidades en la comunicación digital. Nuevos perfiles y competencias». En *Prospectivas y tendencias para la comunicación en el siglo XXI*, coords. Isabel de Salas y Enric Mira. (pp.429-441). Madrid: CEU Ediciones.
Perlado, Marta y Juana Rubio. 2009. «¿Qué competencias exige el sector publicitario a los nuevos profesionales de la comunicación comercial? Un acercamiento a las actitudes y habilidades de los titulados en Publicidad». En *Los límites a la comunicación comercial y la comunicación comercial al límite. Reflexiones sobre los discursos, procesos y experiencias*, eds. Marta Martín y A. Hernández. Madrid: Asociación Española de Agencias de Publicidad, pp.199-213.
—. 2012. «El comunicador del siglo XXI. Las capacidades que demandan hoy los empleadores y su relación con las titulaciones universitarias». Trabajo presentado en diciembre en el IV Congreso Internacional Latina de Comunicación Social, Universidad de La Laguna.
Perlado, Marta, Miguel Ramos y Fernando Toledano. 2014. «Nuevas capacidades y perfiles profesionales en el sector audiovisual y publicitario: Hacia la formación en competencias». En *Últimos estudios sobre Publicidad, de «Las Meninas» a los tuits*, eds. Sheila Liberal y Piedad Fernández. Madrid: Fragua, pp. 547-560.
Río Pérez, Jorge del y Jürg Kaufmann Argueta. 2011. «Revisión teórica de la agencia publicitaria en la cultura digital». *adComunica* 8: 57-72.
Scolari, Carlos. 2008. *Hipermediaciones. Elementos para una Teoría de la Comunicación Digital Interactiva*. Barcelona: Gedisa.
Telos (enero-marzo, 2010). «La publicidad interactiva», n.º 82.
Telos (abril-junio, 2011). «Nuevos perfiles profesionales para la comunicación digital», n.º 87.
Telos (octubre 2014, enero 2015). «La publicidad ante el reto digital», n.º 99.

EJERCICIO PRÁCTICO

El trabajo consistirá en la presentación de una campaña de comunicación para el anunciante (profesor) y el producto/servicio que se ha definido en los ejercicios prácticos de los capítulos primero y segundo.

Para ello, los pasos a seguir serán los siguientes:

1. Cada uno de los grupos constituidos como una agencia de publicidad (ejercicio práctico del capítulo tercero) deberá trabajar sobre el *briefing* confeccionado para el anunciante (con su correspondiente marco general y marco específico).

2. Una vez definido el *briefing*, el grupo (agencia) deberá trabajar conjuntamente el «bruto» (la concepción) de lo que será la campaña. Aquí se deberían definir aspectos como el eje de comunicación/eje creativo y las propuestas de ideas/acciones/piezas creativas que se consideren más ajustadas a los objetivos establecidos en el *briefing* y a la imagen corporativa del cliente. Una vez establecidas las líneas generales de la campaña, cada uno de los miembros se responsabilizará del trabajo que le corresponda según su figura:

   - *Director de cuentas*: responsable final de que todo el trabajo salga bien. Será el que lleve el peso de la presentación, junto con el ejecutivo de cuentas.
   - *Ejecutivo de cuentas*: desarrolla el documento que se le presenta al cliente y compartirá con el director de cuentas el peso de la presentación.
   - *Arte*: responsable del diseño y elaboración de las piezas y toda la parte de imágenes.
   - *Copy*: responsable de todos los textos que aparezcan en las piezas creativas y trabajo.
   - *Responsable de medios*: responsable de la selección y planificación de medios que se van a utilizar en la campaña.
   - *Planner*: figura clave para el conocimiento del público objetivo y responsable de que el eje creativo, las piezas, imágenes, textos y medios se ajusten al máximo al *target*.

3. Finalmente, el grupo hará una presentación oral de su propuesta de campaña. La exposición tendrá una duración máxima de 10 minutos y deberán intervenir todos los miembros del equipo.
   Tras la exposición de todas las propuestas de campaña, cada grupo (agencia) deberá votar la que considera que es más creativa y más ajustada al anunciante (tienen que elegir entre las campañas de los otros grupos; cada grupo no puede votar a su propia propuesta).

Bibliografía

Recomendada para el capítulo 1: Introducción a la publicidad

Casado, Pedro. 2018. *Patrocinar con cabeza*. Madrid: LID.

Clow, Kenneth y Donald Baack. 2010. *Publicidad, promoción y comunicación integral en marketing*. México: Pearson Educación.

Costa, Joan. 2015. *Publicidad y diseño: el nuevo reto de la comunicación*. Buenos Aires: Infinito.

Eguizábal, Raúl. 2007. *Teoría de la publicidad*. Madrid: Cátedra.

Gurrea, Álvaro. 1999. *Los anuncios por dentro*. Bilbao: Universidad del País Vasco.

Kotler, Philip. 2010. *Introducción al marketing*. México: Pearson Educación.

Ortega, Enrique. 2004. *La comunicación publicitaria*. Madrid: Pirámide.

Santana, Eva. 2017. *Tapas de publicidad*. Barcelona: Promopress.

Wells, William, Sandra Moriarty y John Burnett. 2007. *Publicidad: principios y práctica*. México: Pearson Educación.

Recomendada para el capítulo 2: Introducción a las relaciones públicas y corporate

Barquero, José Daniel y Mario Barquero (coords.). 2007. *Manual de las Relaciones Públicas, Comunicación y Publicidad*. Barcelona: Gestión 2000.

Black, Sam. 1994. *ABC de las Relaciones Públicas*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

Cameron, Glen, Dennis Wilcox y Jordi Xifra. 2012. *Relaciones Públicas. Estrategias y tácticas*. Madrid: Pearson.

Costa, Joan. 1995. *Comunicación Corporativa*. Madrid: Ciencias Sociales.

—. 2011. *El ADN del DirCom*. Valencia: CPC.

—. 2013. *Los 5 pilares del branding*. Barcelona: CPC.

Fernández Beltrán, Francisco. 2011. *Comunicación interna 2.0. La gestión de portales corporativos y redes sociales*. Madrid: Ciencias Sociales.

Villafañe, Justo. 2015. *La comunicación empresarial y la gestión de intangibles en España y Latinoamérica*. Barcelona: Gedisa.

Xifra, Jordi. 2017. *Manual de relaciones públicas e institucionales*. Madrid: Tecnos.



Recomendada para el capítulo 3: Estructura de la industria publicitaria

Anuncios. 2018. *Ranking de anunciantes InfoAdex-Anuncios*. www.anuncios.com

Castellblanque, Mariano. 2001. *Estructura de la actividad publicitaria. La industria de la publicidad de la A a la Z. España: un caso extrapolable*. Barcelona: Paidós.

Estudio General de Medios. 2018. *Resumen general del EGM*. www.aimc.es

Fernández, Jorge David y Juan Carlos Rodríguez. 2017. Teoría y *estructura de la publicidad: fundamentos de la comunicación publicitaria*. Madrid: Síntesis.

García Uceda, Mariola. 2011. *Las claves de la publicidad*. Madrid: ESIC.

Gómez Nieto, Begoña. 2017. *Fundamentos de la publicidad*. Madrid: ESIC.

Herreros Arconada, Mario. 2005. «El anunciante». En *Aproximación a la estructura de la publicidad*, coord. Jorge David Fernández Gómez. Sevilla: Comunicación Social.

InfoAdex. 2018. *Estudio InfoAdex de la inversión publicitaria en España*. www.infoadex.es

López Lita, Rafael. 2001. *Las agencias de publicidad: evolución y posicionamiento futuro*. Castellón: Universitat Jaume I, Economia i Gestió.

Ortega, Enrique. 2004. *La comunicación publicitaria*. Madrid: Pirámide.

Recomendada para el capítulo 4: Creatividad. Mensajes publicitarios eficaces

Bassat, Luis. 1993. *El libro rojo de la publicidad*. Barcelona: Folio.

Burtenshaw, Ken, Nick Mahon y Caroline Barfoot. 2007. *Principios de publicidad. El proceso creativo: agencias, campañas, medios, ideas y dirección de arte*. Barcelona: Gustavo Gili.

Catmull, Edwin. 2014 .*Creatividad S. A.* Madrid: Conecta.

De Bono, Edward. 2003. *Seis sombreros para pensar*. Barcelona: Paidós.

Kotler, Philip y Fernando Trías de Bes. 2004. *Marketing lateral, nuevas técnicas para encontrar las ideas más rompedoras*. Madrid: Pearson Educación.

Labarta, Fernando. 2005. «El departamento de creación: el *software* del pensamiento creativo». En *Aproximación a la estructura de la publicidad*, coord. Jorge David Fernández. Sevilla: Comunicación Social.

Lorente, Joaquín. 2009. *Piensa, es gratis*. Barcelona: Planeta.

Mootee, Idris. 2014. *Design Thinking para la innovación estratégica*. Barcelona: Empresa activa.

Obradors Barba, Matilde. 2007. *Creatividad y generación de ideas. Estudio de la práctica creativa en cine y publicidad*. Barcelona: Aldea Global.

Rey, Juan. 1996. *Palabras para vender, palabras para soñar. Introducción a la redacción publicitaria*. Barcelona: Paidós.

Ries, Al y Jack Trout. 1991. *Posicionamiento*. Madrid: McGraw-Hill.

San Nicolás, César. 2005. *Introducción a la creatividad publicitaria. Fundamentos teórico-prácticos*. Murcia: DM Ediciones.

Solana, Daniel. 2010. *Postpublicidad*. Barcelona: Postpublicidad.